



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
DE LA EDUCACIÓN**

Liderazgo directivo y desempeño docente en la I.E. José María Arguedas,
Carabayllo, 2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Fiorella Karen Valdera Castro (ORCID: 0000-0002-4360-976X)

ASESORA:

Dra. Mercedes María Nagamine Miyashiro (ORCID: 0000-0003-4673-8601)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

Lima – Perú

2020

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a Dios, mi hijo Stephano, mi madre Lidubina, mi esposo Juan y mi gran amiga Diana Lezama que son fuente de apoyo y unión familiar.

Agradecimientos

Agradezco a la Dra. Mercedes María Nagamine Miyashiro por sus enseñanzas y paciencia en la realización del presente trabajo de investigación.

Página del Jurado

Declaratoria de Autenticidad

Yo, Fiorella Karen Valdera Castro, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado Liderazgo directivo y desempeño docente en la I.E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020 presentada, en 82 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, agosto del 2020



Fiorella Karen Valdera Castro

DNI. 45407423

Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. Introducción	1
II. Método	12
2.1 Tipo y diseño de investigación	12
2.2 Operacionalización de variables	12
2.3 Población, muestra y muestreo	12
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	13
2.5 Procedimiento	13
2.6 Método de análisis de datos	13
2.7 Aspectos éticos	13
III. Resultados	14
3.1. Resultados descriptivos	14
3.2. Resultados correlacionales.	18
IV. Discusión	20
V. Conclusiones	23
VI.Recomendaciones	24
Referencias	25
Anexos	33
Anexo 1: Matriz de consistencia	34
Anexo 2: Operacionalización de variables	38
Anexo 3: Ficha técnica	40
Anexo 4: Instrumentos	42
Anexo 5: Confiabilidad de las variables	46
Anexo 6: Certificado de validez de expertos	52
Anexo 7: Autorización de la Institución Educativa	68
	vi

Índice de tablas

Tabla 1. Niveles de la variable liderazgo directivo y dimensiones	14
Tabla 2. Niveles de la variable desempeño docente y dimensiones	16
Tabla 3. Sistema de hipótesis de la investigación	18

Índice de figuras

Figura 1. Niveles de percepción de la variable liderazgo directivo y dimensiones	14
Figura 2. Niveles de percepción de la variable desempeño docente y dimensiones	16

Resumen

En la actualidad el liderazgo directivo es un reto dentro de la educación que permite formar a directores en diversos aspectos como: pedagógico, administrativo, institucional y comunitario que conllevará a un mejor desempeño de los docentes en la institución educativa.

La finalidad investigativa fue determinar la relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020. Tuvo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental correlacional, transversal. La población censal fue de 70 docentes a quienes se le aplicaron cuestionarios validados por expertos y una alta fiabilidad de 0,745 liderazgo directivo y 0,717 desempeño docente. Los resultados nos indicaron que existe relación entre liderazgo directivo y el desempeño docente con un nivel de correlación moderado (Rho 0,578 y p -valor 0,000)

Palabras clave: Liderazgo directivo, desempeño docente, estilo autoritario benevolente, estilo consultivo, estilo participativo.

Abstract

Currently, managerial leadership is a challenge in education that allows to train directors in various aspects such as: pedagogical, administrative, institutional and community that will lead to better performance of teachers in the educational institution.

The research purpose was to determine the relationship between the directive leadership and teaching performance of the I. José María Arguedas, Carabayllo, 2020. It had a quantitative approach, non-experimental correlational, cross-sectional design. The census population was 70 teachers who were given questionnaires validated by experts and highly reliable. The results indicated that there is a relationship between managerial leadership and teaching performance with a moderate correlation level (Rho 0.578 and p-value 0.000)

Keywords: Managerial leadership, teaching performance, benevolent authoritarian style, consultative style, participatory style.

I. Introducción

En la actualidad, el sistema educativo cumple un rol de suma importancia dentro de la sociedad, donde los directores son agentes que encaminan y otorgan las herramientas para la planificación, administración y control de las escuelas, además se entrelazan las competencias y capacidades propias y como las manifiesta a los docentes en el quehacer diario de las instituciones.

Con respecto a liderazgo directivo en el ámbito internacional según la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (Orealc/Unesco, 2016) cuando los directores realizan actividades enmarcadas en la práctica pedagógica se genera un impacto significativo en el aprendizaje y favorece el desarrollo profesional de los docentes que transformará contenidos, métodos, estilos y espacios de aprendizaje por ser un ámbito en constante movimiento; a su vez en el Tercer Congreso Nacional de Tendencias en la Educación del Grupo Santillana realizado en México del 15 al 17 de enero de 2016, donde asistieron 400 directivos de 201 planteles educativos de dicho país con la temática “Liderazgo Educativo: clave para el camino” cuyas funciones de los directores se sitúan en el plano administrativo y en menor dimensión en el ámbito pedagógico, mostrándose falencias como carecer de atribuciones en el manejo de recursos humanos y presupuestales de la escuela; en este contexto de deficiencias laborales es relevante pensar en un líder directivo que sea capaz de ampliar horizontes administrativos y técnicos al ámbito pedagógico y su relación con el profesorado en los procesos de enseñanza-aprendizaje, debe ser labor principal de la dirección y facilitar la consecución de los objetivos y metas de aprendizajes de calidad (García, 2018).

En el ámbito de América Latina se encuentra Argentina que según manifiesta (Romero, 2019) el liderazgo directivo es una de las claves para la mejora de los sistemas educativos, en palabras de (Fulan, 2014 citado por Romero, 2019) “Mejores directores consiguen desarrollar mejores docentes”, en esta realidad la función del liderazgo escolar se define por exigentes labores que incluyen administración financiera, la gestión de los recursos humanos y el liderazgo para el aprendizaje, que en el contexto latinoamericano no refleja estas características por el contrario el líder educativo divisa incapacidad para el manejo de competencias estratégicas como: liderazgo centrado en principios, emprendimiento, inteligencia emocional, orientación al cliente y orientación a resultados, al igual deficiencias en el manejo de competencias tácticas como: gerenciamiento estratégico, negociación y relaciones. Por último, dificultades en el desarrollo de

competencias operativas dadas como: trabajo en equipo, gerenciamiento táctico, relaciones interpersonales, empoderamiento y orientación al mejoramiento continuo (Sierra, 2016). De igual forma en Chile (Weinstein, 2019) los académicos realizan investigaciones como: tipos y modelos de liderazgo que se manifiestan en la realidad escolar, prácticas recurrentes, la relación entre el liderazgo, la influencia del contexto – cultural en el liderazgo, despliegue de la formación y preparación de líderes.

En Perú, el Minedu (2016) hace mención al liderazgo directivo como la segunda variable más trascendente para incrementar la calidad de los aprendizajes (después de la calidad docente) y busca configurar el rol del directivo a un enfoque de liderazgo pedagógico para formar un líder que contribuya, infunda y dinamice a la comunidad educativa en el cumplimiento de los objetivos. Por el contrario, en la práctica los directivos no establecen metas y expectativas, deficiente uso de los recursos, dificultades al planear, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículo, por ende, no se promueve la participación de los maestros en el desarrollo del aprendizaje lo que no garantiza un ambiente seguro y de soporte.

Por tanto, en el contexto local de la Institución Educativa (I.E.) “José María Arguedas” la variable liderazgo directivo presenta deficiencias como: no impulsa el trabajo colaborativo entre los miembros de la comunidad educativa, la información no se transmite con claridad y de manera directa, no persigue compromisos entre los actores de la escuela, no interactúa ni unifica criterios, entre otros.

Con respecto a desempeño docente en el contexto internacional según el Instituto de Estadística de la Unesco (2018), un docente cualificado es un “Docente que posee la cualificación académica mínima requerida en la formación de docentes para enseñar en un nivel de educación determinado, de conformidad con las políticas o las leyes nacionales al respecto”. Asimismo (Guerreiro, 2018) especialista principal del programa de la Unesco, indicó que para evaluar el desempeño docente resultaba más eficaz combinar una observación en el aula con un asesoramiento y la opinión de especialistas. En aportes de Chae (Corea), Jaana (Finlandia) y Yurita (Japón) citados por (Unesco 2018) coinciden en proponer los lineamientos de mejora ante la deficiente autonomía de los docentes en clases, la simple transmisión de conocimientos, la carente investigación, la insuficiente remuneración; lo que repercute en su desempeño.

Por su parte el desempeño docente en la mirada Latinoamericana (Escribano, 2018) resulta esencial y debe responder a las necesidades de su contexto y a un proceso de formación y continuo mejoramiento de su labor en aula, la que señala diferencias problemáticas que se requiere urgente superar, bajo nivel cognitivo y de desarrollo de habilidades de los estudiantes que ingresan a la carrera magisterial (Oreal/Unesco, 2013 citado por Escribano, 2018) por un bajo prestigio y demasiado énfasis en el método basado en la exposición oral frontal, poca atención a técnicas pedagógicas apropiadas para los estudiantes socialmente desfavorecidos, clases multigrado, resolución de conflictos (Vaillant, 2007 citado por Escribano, 2018).

Asimismo, Minedu (2014) define al Marco de buen desempeño docente como una herramienta estratégica que menciona un acuerdo entre el estado, los docentes y la sociedad que espera dominen las competencias de su profesión en las etapas de su competencia profesional, con el fin de lograr el aprendizaje de los estudiantes. Lo que reflejaba un trabajo basado en la experiencia que detalla acciones como: no aclaran dudas en los estudiantes, no llevan una planificación estructurada, no se refleja control del grupo escolar, insuficiente evaluación formativa no basada en el enfoque por competencias, entre otras.

Por su parte en el contexto local de la I.E. “José María Arguedas” la variable desempeño docente manifiesta dificultades como: desinterés por documentos de gestión, poca apertura al diálogo en reuniones generales, comunicación poco fluida con dirección, susceptibilidad elevada, carente trabajo en equipo, bajos nivel de especialización y capacitación, entre otras.

En este apartado se hace referencia a estudios previos internacionales y se cita a De la Eze (2019) en su investigación concluye la relación fuertemente significativa entre el liderazgo y las dimensiones de la evaluación del desempeño docente: capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad laboral, proactividad. Asimismo Romero y Krichesky (2019) realizaron un estudio sobre el director escolar en Argentina que contempla las mismas deficiencias descritas en Estrada (2018) pero además esboza una propuesta de diseño de políticas públicas que pretenden mejorar la práctica directiva como construir verdaderos equipos directivos, establecer marcos de actuación para el ejercicio de liderazgo escolar, lineamientos de formación de directivos basados en el contexto y realidades de las instituciones, formar redes de directores para una comunicación y la problematización de su práctica.

Estrada (2018) realizó una investigación sobre la función directiva en relación con la mejora del desempeño docente y concluye que existe un porcentaje mayor del trabajo administrativo en relación al trabajo pedagógico en los directores, que los docentes requieren en el contexto identificado, debido a no tener la preparación para llevar a cabo el trabajo metodológico con los mismos. De igual forma García (2018) presenta una investigación que tiene como objetivo conocer las prácticas eficaces de liderazgo educativo que desarrolla la dirección escolar respecto al apoyo a la calidad docente que a diferencia de los estudios descritos anteriormente se permite afirmar que la dirección desarrolla en un grado elevado las diferentes prácticas dirigidas a apoyar la calidad del trabajo de los docentes. Asimismo, Reyes y otros (2017) en su artículo tienen como objetivo identificar las competencias y características necesarias para el liderazgo directivo, la metodología utilizada fue descriptiva con una encuesta a 224 estudiantes, donde se concluyó que se necesita realizar estudios sobre el perfil y el modelo de formación para los directivos que permita superar situaciones propias de una sociedad cada vez más compleja.

De igual forma se cita antecedentes nacionales donde Neira (2019), Aguilar (2018), Martos (2018), Salvador y Sánchez (2018) concluyeron en sus trabajos que existen una correlación positiva y significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente. Por último, Rojas (2017) concluye que las dimensiones: planificación estratégica, gestión educativa y clima organizacional de la variable liderazgo del director muestra una correlación baja respecto al desempeño docente por lo que se recomienda realizar estudios de especialización y capacitación continua en fortalecer las competencias directivas.

El enfoque situacional menciona al liderazgo como un aspecto social de relaciones entre el líder y los seguidores añadiendo características y acciones entre ambos, teniendo presente aspiraciones y necesidades que deben ser cubiertas a su vez propone dos categorías la del liderazgo transaccional y la del liderazgo transformacional, la primera se enmarca en el estímulo económico que recibe el seguidor y como el líder maneja está situación por el contrario la segunda es el empoderamiento de un miembro del grupo que influye en los intereses de los participantes llevando al cumplimiento las expectativas de la institución a todos, con un liderazgo moral de respeto y aceptación (Burns, 1978 citado por Navarro, 2016).

Ambos liderazgos se toman en cuenta en el ámbito educativo donde los directores (líderes) y los docentes (seguidores) se vinculan en un enfoque de conductas y relaciones intrínsecas y extrínsecas en la institución educativa, de todos los tipos de liderazgo según (Leithwood, 1992) citado por (Navarro, 2016) manifiesta que el liderazgo transformacional es el más idóneo para el cumplimiento de objetivos en la institución ya que logra el compromiso y la motivación de los docentes con la organización estudiantil. En sentido más concreto se define a liderazgo según Robbins (1999) citado por Gómez-Rada (s/f) como un proceso de influencia en un grupo de personas a cargo del jefe de la organización. Liderazgo capacidad de influencia en un grupo de personas mediante la comunicación que busca el cumplimiento de objetivos (Chiavenato, 2009) citado por (Arana y Coronado, 2017). El liderazgo es un proceso de persuasión de un individuo a otro y en la realización de objetivos para ambos (Korman, Greenhaus y Badin, 1977) citado por (García, 2015).

Los autores mencionados por Gómez-Rada y García, coinciden en determinar que liderazgo es intervenir en una persona o en un grupo asimismo lograr que estos cumplan con la misión encomendada. En un sentido más amplio el liderazgo es visto como un proceso del directivo y trabajador donde se vinculan habilidades, destrezas y se tiene presente el logro de metas donde los miembros, se alinean a cumplir y el componente emocional es parte del mismo (French y Bell, 1996).

Otras percepciones de liderazgo directivo, señalan como la capacidad de planteamiento de principios comunes de todos los actores educativos (Day, Sammons, Hopkins, Harris, Leithwood y Gu, 2009) este liderazgo influye sobre otros con la finalidad de cumplir metas comunes y mejorar los aprendizajes de los estudiantes (Robinson, Hohepa y Lloyd, 2009) a su vez debe lograr convocar a toda la comunidad educativa a proyectos comunes de mejora continua (Henríquez, Mizala y Repetto, 2013) consiste en orientar al logro de objetivos educacionales como a la utilización óptima de los recursos pedagógicos, materiales y financieros (Waters, Marzano & McNulty, 2013).

Así mismo, este liderazgo no solo puede ser ejercido por directivos sino también por los docentes comprometidos a mejorar la gestión y la calidad en sus desempeños que será reflejo en los aprendizajes (Garay, 2012) no sólo se basa en el cumplimiento de funciones de los directivos sino que debe ser una tarea compartida, es decir los que son líderes capaces de influir también serán influenciados (López, 2014) todo liderazgo bien ejercido impacta en el logro de los aprendizajes (Majluf y Hurtado, 2014) es importante referir

que un mal liderazgo directivo afectará el desempeño de los docentes y por ende se verá reflejado en los resultados de los aprendizajes de los estudiantes (Javiera, 2010) solo los líderes eficaces permitirán avanzar hacia la mejora de la calidad educativa (Abarca, 2016) así mismo, las buenas prácticas directivas y docentes favorecerán los aprendizajes en las escuelas (Rabouin, 2012) es importante precisar que el líder directivo fortalecerá el cambio y conversión de otros líderes (Paz, Becerra, Mansilla y Saavedra, 2012).

Este liderazgo para que sea exitoso no solo debe contribuir en la formación de docentes sino también es un factor clave en el aprendizaje de los estudiantes puesto que permitirá el logro de los mismos (Leithwood & Riehl, 2005) para ello, el líder debe ser un catalizador para propiciar el cambio en el sistema educativo (Hall & Hord, 2006) juega un rol primordial porque genera cambios en el desempeño de los docentes y se ve reflejado en la calidad de aprendizaje de los estudiantes (Togneri & Anderson, 2003) el líder directivo efectivo desarrolla sus capacidades y busca elevar el nivel de desarrollo de los docentes (Fullan, 2001) el desarrollo de capacidades y habilidades permite conocer la calidad de su enseñanza y se verá reflejado en logro de aprendizaje de los estudiantes (Elmore, 2000) es importante que los directivos y docentes ejerzan liderazgo, están predispuesto al cambio e innovación pedagógica que permita mejorar la calidad del sistema educativo (Rosenholtz, 2005) la eficacia del liderazgo directivo en las instancias educativas debe establecer estándares de práctica docente y mayor autonomía en la gestión institucional (Anderson, 2010).

En nuestro contexto Minedu (2016) define al liderazgo directivo como la segunda variable de suma relevancia después de la calidad docente donde ambas interrelacionadas desarrollan un trabajo de colaboración en el logro de mejorar el clima institucional. Este liderazgo es muy importante porque fomenta el diálogo y una relación cercana respetando el orden jerárquico, puesto que su buen ejercicio responderá a los intereses y necesidades de los docentes en su quehacer educativo (Terry, 2014) sin embargo, se requiere de formar líderes eficaces que innoven su praxis y gestión con miras a elevar la calidad educativa (Cabredo, 2015) para ello, se requiere de un líder predispuesto al cambio positivo ante las amenazas y oportunidades educativas (Albarrán, 2014) se debe precisar que el líder debe tomar decisiones que respondan a la ejecución de metas y en beneficio de la institución educativa (Salvador y Sánchez, 2018).

Las cualidades que deben poseer son carácter, habilidad y destreza para realizar las funciones directivas (Maxwell, 2014) en su rol debe saber tomar decisiones, motivador a otros para realizar las tareas educativas (Palomo, 2013). También debe poseer convicción y capacidad de escucha en el rol que desempeña como directivo (Lussier & Achua, 2012) de igual forma debe propiciar relaciones positivas, entusiasmo y predisposición frente a las necesidades e intereses de los docentes esto se verá reflejado en sus desempeños (López & Chiroque, 2010) si un directivo manifiesta estas cualidades producirá cambios significativos en docentes y estudiantes y permitirá que todos contribuyan en el cumplimiento de metas educacionales (Medina & Salvador, 2012).

Los líderes deben poseer características que los definan como tal, así tenemos a Kouzes y Posner (1997) citado por Villalva y Fierro (2017) muestra desafío al cambio, corre riesgos y los asume, comparte la visión de la organización a sus seguidores comprometiéndose y comprometiéndolos, delega funciones, manifiesta confianza y colaboración, el componente moral está presente a través de lo que dice y hace, mostrándose como modelo, el reconocimiento de metas logradas es importante y él lo sabe por ello brinda aliento a sus seguidores en la consecución de objetivos.

Se considera cuatro dimensiones del liderazgo según Chiavenato (1999) citado por Neira (2019), la primera, Estilo autoritario coercitivo la ejerce el líder/directivo que tiene el control total de la institución, la comunicación es vertical con fuerte énfasis en el temor y castigo que pueda ejercer hacia los subordinados, no refleja confianza en el equipo por el contrario las sanciones son parte del trabajo diario, la segunda Estilo autoritario benevolente, sistema de trabajo más condescendiente a diferencia del primero, denota una actitud paternalista, el trabajo mejora a causa de los incentivos económicos que se otorga a los trabajadores, la comunicación mejora y los castigos se registran con menor énfasis, el tercero Estilo consultivo, aparece la participación como estilo de trabajo todavía las decisiones se torna en el directivo pero se delegan ciertas tareas a cargo de los subalternos, se toman en cuenta opiniones para lograr cumplir objetivos de la organización, la recompensa sigue vigente y los castigos en menor dimensión por último Estilo participativo, aparece el término gerencia que permite la toma de decisiones a nivel de equipo, la comunicación se torna horizontal, se promueve la participación y democracia en las reuniones, se practica nuevas metodologías de trabajo que requiere el compromiso de toda la organización hacia el logro de objetivos comunes.

Al respecto el desempeño docente se define como la capacidad del intelecto profesional para lograr metas de aprendizaje con el uso de métodos didácticos pertinentes al contexto indicado (Castro, 2015 citado por Martínez, 2017). El desempeño docente se traslada a la gestión educativa como un proceso de varios factores con la finalidad de mejoras en el aprendizaje y enseñanza donde el profesional denota habilidades específicas y se evalúa su desenvolvimiento a futuro (Saravia, 2005) citado por (Arana y Coronado, 2017). De igual forma el desempeño docente es una realidad compleja que debe verse como una totalidad que está orientada a la acción donde los dominios, competencias, capacidades, desempeños e indicadores son componentes de una buena docencia (Simari y Torneiro, 2007).

Otros, mencionaron son las funciones y responsabilidades de los docentes (Martínez, Guevara y Valles, 2016) es importante mencionar que los docentes deben ser evaluados periódicamente con la finalidad de detectar fortalezas y debilidades para mejorar su desempeño (Barrera y Myers, 2014) las acciones evaluativas al desempeño de los docentes conducirán a la mejora de los desempeños y por ende se contribuirá a la calidad educativa que el país lo requiere (Martínez, Guevara y Valles, 2015) es el eje de un sistema educativo por ello es de vital importación su evaluación constante (Escribano, 2017).

Así mismo, se debe precisar que una educación de calidad no es solo un proyecto educativo sino de la sociedad en su conjunto (Adams, Cummins, Davis, Freeman, Hall Giesinger, & Ananthanarayanan, 2017) el desempeño docente es un factor ligado a la calidad educativa (Van de Velde, 2014) este es un aspecto humano y relacional clave en la educación, desde su formación inicial y relacionada con su contexto (Tobón, González, Nambo & Vázquez, 2015) integra aspectos como capacidad, competencia del docente en su actuar educativo (Gatti & De Sá Barreto, 2011) es necesario que identifique sus competencias, cualidades internas para generar procesos de aprendizaje de calidad y permanentes (Tapia y Tiula, 2017) tiene en cuenta los deberes y obligaciones según la función o área que labore, ejercida de forma eficiente (Puig, Martínez y Valdés, 2016) así como también debe manejar estrategias y métodos de enseñanza innovadores en su tarea educativa (Deemer, 2014) deben generar tareas novedosas y desafiantes en los estudiantes con la finalidad de que logren aprendizajes efectivos en su formación (Henson, 2011) los docentes deben cumplir las metas de aprendizaje para garantizar el logro de los mismos en los estudiantes (Tschannen-Moran & Wolfolk, 2011).

Por su parte el Minedu (2014) planteó el marco de buen desempeño docente como un documento estratégico que refiere las condiciones que debe poseer y lograr un profesional de educación como dominios, competencias y desempeños los cuales alcanzará y serán exigidos en su quehacer educativo. Entre las funciones del desempeño docente de acuerdo a Monrroy (2012) citado por Janqui (2020) menciona cuatro: función de diagnóstico, función instructiva, función educativa y función desarrolladora; la primera se enmarca en un periodo descriptivo de aciertos y desaciertos en su labor los cuales deben ser superados hasta alcanzar las competencias requeridas para su trabajo diario, la segunda los profesionales desarrollan y aprenden habilidades requeridas en sus evaluaciones que conlleva al manejo de capacidades logradas en su rutina, la tercera comprende su proceso de evaluación como una mejora de estrategias y el planteamiento de nuevas metodologías para lograr un nivel destacado en su labor y la cuarta, el docente es autocrítico de su trabajo, alcanza niveles elevados de madurez que lo ayudarán en la búsqueda del mejoramiento de su quehacer (Gálvez y Milla, 2018).

Por el contrario, al escuchar el término evaluación del desempeño docente sienten desconfianza y desazón al pensar que su trabajo es de carácter privado y no necesitan retroalimentación, alejándose de la realidad que busca otorgar las herramientas necesarias para incluirlos en un sistema de evaluación que necesita incrementar la calidad educativa. Es definida como un proceso permanente que permitirá cambiar y transformar las prácticas educativas (Cabero, Llorente y Morales, 2018) es un proceso que permite conocer la labor que desempeña el docente con la finalidad de mejorar aspectos que requieren perfeccionarse (Albarrán y Alarcón, 2017) es un proceso sistemático fundamental en las políticas educativas de este depende el mejoramiento de la calidad educativa y no debe ser considerada como un mecanismo de sanción (Márquez, 2016).

Además, su intencionalidad es contribuir a la formación de profesores, porque les permitirá identificar el grado de desarrollo de sus desempeños que ayuden a mejorar su práctica pedagógica (Dimaté, Tapiero, González, Rodríguez y Arcila, 2017) toda evaluación al desempeño permitirá conocer el nivel de conocimiento, capacidades y habilidades de los docentes a favor de la calidad educativa. Estas evaluaciones deben contribuir al mejoramiento del sistema educativo para que sea más pertinente y equitativo (Rueda, 2012).

Por su parte el término reflexión en la práctica docente hace referencia a comprender y mejorar las situaciones que se suscitan en el proceso de enseñanza aprendizaje, a manejar la teoría y su relación en la práctica y como estos se organizan en la tarea educativa (La Torre, 2014 citado por Gálvez y Milla, 2018).

Asimismo, Simari y Torneiro (2019) citado por Janqui (2020) menciona cuatro dimensiones del desempeño docente: la primera Dominio técnico pedagógico el docente es consciente de su preparación en documentos de gestión y currículo, desarrollando y preparando sus sesiones, materiales didácticos en esa línea incorporando una metodología activa donde prima el pensamiento crítico y la meta cognición donde resulta clave la resolución de problemas y la creatividad según el contexto donde el estudiante se desenvuelve, la segunda Dominio científico el docente se capacita para mejorar sus competencias pedagógicas y didácticas con la finalidad de mejorar su práctica docente demostrando conocimiento sobre su especialidad a través de las diferentes formas de aprender (el autoaprendizaje, el aprendizaje cooperativo e interaprendizaje) que mejorará la calidad educativa, la tercera Responsabilidad en el desempeño de sus funciones generalmente autoevalúa su práctica pedagógica considera al monitoreo parte indispensable de su labor puesto que ayudará en su actividad diaria contribuyendo en la elaboración y propuesta de proyecto de investigación asimismo, asistiendo puntualmente a la institución educativa y a las jornadas o reuniones colegiadas, la cuarta Relaciones interpersonales el docente brinda condiciones necesarias y específicas para que los educandos aprendan en espacios acogedores y de significancia generando vínculos de cordialidad, respeto, buenos valores, consenso, colaboración, tutoría en correspondencia con los objetivos de la institución.

Considerando la problemática descrita, las investigaciones previas y las teorías expuestas sea ha planteado el problema general de investigación: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020?. El estudio se justificó en el aspecto teórico porque las teorías podrían emplearse para reforzar los conocimientos sobre el liderazgo directivo y el desempeño docente con la finalidad que los lectores accedan a la información e incrementen sus conocimientos. En el aspecto práctico se pretende proveer una serie de recomendaciones que servirán para que los directivos mejoren su liderazgo y cumplan con los objetivos planeados. En referencia al aspecto metodológico los cuestionarios empleados han sido

adaptados y evaluados por expertos y podrán ser utilizados en futuros estudios de investigación.

En cuanto al objetivo general de la investigación se ha propuesto: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020; asimismo, como objetivos específicos se pretende: Determinar la relación entre cada una de las dimensiones del liderazgo directivo con el desempeño docente de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020.

En relación a la hipótesis general se plantea que: Existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente de la I.E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020. Asimismo, se han planteado hipótesis específicas que afirman las relaciones en cada una de las dimensiones del liderazgo directivo con el desempeño docente.

II. Método

2.1 Tipo y diseño de investigación

Enfoque cuantitativo recaba datos y los procesa estadísticamente, usó el método hipotético-deductivo contrasta hipótesis con el propósito de extraer conclusiones (Hernández y Mendoza, 2018).

De tipología básica analiza teorías, hechos o fenómenos con fines teóricos, el diseño no experimental no existe manipulación alguna, correlacional determinó la relación entre variables (Hernández y Mendoza, 2018).

2.2 Operacionalización de variables

Liderazgo directivo capacidad de influencia en un grupo de personas mediante la comunicación que busca el cumplimiento de objetivos. (Chiavenato, 2009 citado por Arana y Coronado, 2017).

El desempeño docente es una realidad compleja que debe verse como una totalidad que está orientada a la acción donde los dominios, competencias, capacidades, desempeños e indicadores son componentes de una buena docencia. (Simari y Torneiro, 2007).

El liderazgo directivo se operacionalizó de acuerdo al cuestionario tomado de Alvarado (2002) conformada por cuatro dimensiones: Estilo autoritario coercitivo, estilo autoritario, estilo consultivo y estilo participativo, constituida por 20 preguntas con escalas de tipo ordinal. (Anexo 2).

El desempeño docente utilizó el cuestionario tomado de Janqui (2020) con cuatro dimensiones: Dominio técnico-pedagógico, dominio científico, responsabilidad en el desempeño de sus funciones y relaciones interpersonales, compuesta por 28 preguntas de escala ordinal. (Anexo 2).

2.3 Población, muestra y muestreo

La población censal estuvo conformada por 70 docentes de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La técnica que se utilizó fue la encuesta para ambas variables a través de instrumentos como cuestionarios que cuentan con ficha técnica (Anexo 3) empleados para medir la percepción y autopercepción de los docentes. Estos cuestionarios fueron validados por 3 juicio de expertos quienes emitieron su aplicabilidad (Anexo 4), luego, se midió el grado de fiabilidad con el Alfa de Cronbach, prueba piloto que se tomó a 20 docentes con características similares a los docentes encuestados, cuyo resultado fue para el instrumento 1 (Liderazgo directivo) de 0,745 el instrumento 2 (Desempeño docente) de 0,717. (Anexo 5)

2.5 Procedimiento

Se pidió autorización al director de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo, para la aplicación de los instrumentos, dado el contexto actual, se envió los cuestionarios en línea al correo electrónico del director quien a su vez los remitió a los docentes para que respondan. Asimismo, las respuestas se almacenaron en la base de datos del google drive luego se procesó en Excel y se trataron estadísticamente con el uso del SPSS para los análisis descriptivos e inferenciales.

2.6 Método de análisis de datos

Se analizaron y representaron los datos a través de tablas y figuras para el análisis descriptivo y luego se realizó la correlación del Rho Spearman para probar las hipótesis planteadas en la investigación.

2.7 Aspectos éticos

El estudio investigativo se basó en un clima de respeto y de mucha sensibilización hacia los docentes en cuanto a su anonimato y los fines académicos de la investigación, de igual manera se respetaron la autoría y el formato APA.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

Tabla 1

Niveles de la variable liderazgo directivo y dimensiones

Niveles	Liderazgo directivo		Estilo autoritario coercitivo		Estilo autoritario benevolente		Estilo consultivo		Estilo participativo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Malo	26	37.1	25	35.7	16	22.9	22	31.4	22	31.4
Regular	24	34.3	30	42.9	30	42.9	32	45.7	24	34.3
Bueno	20	28.6	15	21.4	24	34.3	16	22.9	24	34.3
Total	70	100,0	70	100,0	70	100,0	70	100,0	70	100,0

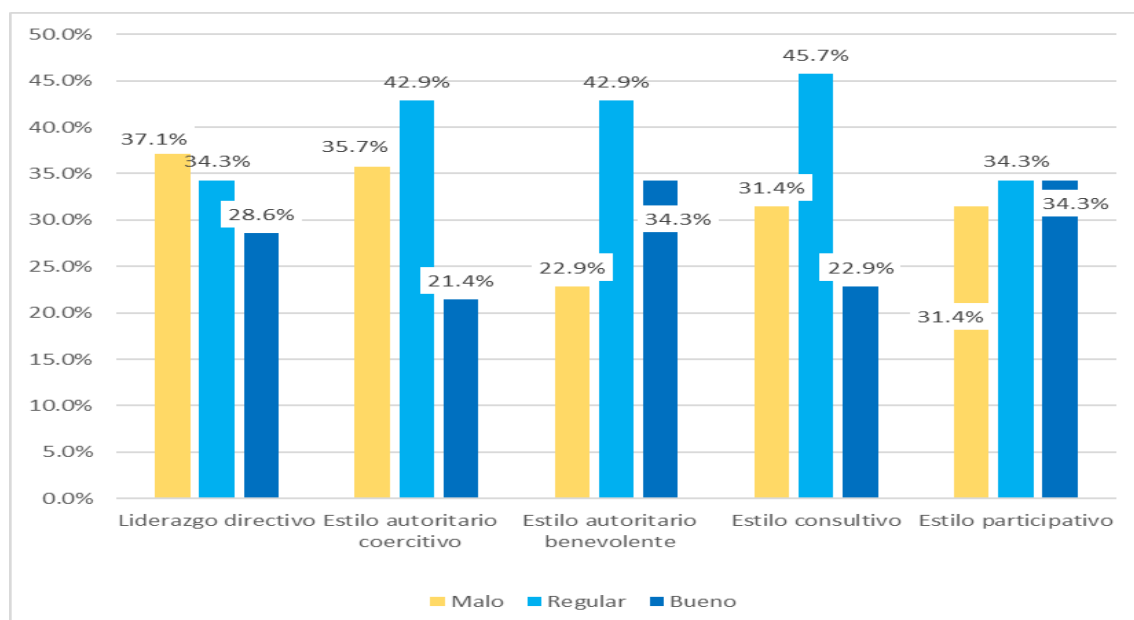


Figura 1. Niveles de percepción de la variable liderazgo directivo y dimensiones

El liderazgo directivo en la percepción de los docentes el 37,1% se considera malo que se denota en delegar sus funciones a otros miembros de la institución, las actitudes poco empáticas al dirigirse a la comunidad educativa, no se guía el acompañamiento en la práctica pedagógica, considera que sus ideas y opiniones son inconfundibles entre otras. Asimismo, el 34,3% se considera regular dado que sus responsabilidades y funciones son ejercidas principalmente por obligación. Por último, el 28,6% se considera bueno manifestando que falta por trabajar a nivel institucional, curricular, pedagógico y comunitario, mientras se siga laborando igual no se logrará cumplir con los objetivos trazados en el PEI.

Con respecto a la dimensión Estilo autoritario coercitivo el 35,7% se considera malo, dado que los docentes no comparten la forma de trabajo sancionador donde prima la comunicación vertical y generalmente son lo que más critican al directivo, el 42,9% considerado regular donde casi la mitad de los docentes encuestados trabajan con la presión laboral no aprobándola ni desaprobándola, solo cumpliendo para evitar futuras sanciones y el 21,4% considerado bueno que son docentes que aprueban este estilo de liderazgo y trabajan a gusto con las peticiones y se han acostumbrado a esa rutina.

Con respecto a la dimensión Estilo autoritario benevolente el 22,9% se considera malo los docentes no apoyan esta forma de trabajo, aunque a comparación del primer estilo es más condescendiente, menor énfasis en castigos, la comunicación mejora, el clima tiende a perfeccionarse, el 42,9% considerado regular no aprueba ni desaprueba la gestión solo cumple sus funciones, aunque en muchos casos no se sienten parte de la institución educativa y el 21,4% considerado bueno son docentes que admiten este estilo y se siente a gusto en el ambiente de trabajo.

Con relación a la dimensión Estilo consultivo el 31,4% se estima malo generalmente el docente con años de servicio que se acostumbró a trabajar con los estilos antes mencionados, pero cuando el directivo quiere cambiar el paradigma es decir delegar ciertas funciones y se empiezan a considerar sus opiniones no están de acuerdo y se niegan al cambio, el 45,7% se estima regular muy cerca de la mitad de los docentes tienen ideas y acciones de mejora pero sienten temor y dudas sobre el sistema de trabajo y el 22,9% se estima bueno los docentes trabajan a gusto se capacitan para ejercer cargos superiores, apoyan el monitoreo visto desde un acompañamiento o asesoría pedagógica que enriquecerá su labor en aula.

Con relación a la dimensión Estilo participativo el 31,4% se estima malo los docentes consideran que este estilo no aporta a su labor por el contrario los sobrecarga y los estresa sobre todo a los que ya llevan tiempo en este ámbito, el 34,3% se estima regular busca un punto medio considera interesante la propuesta de un nuevo enfoque, pero aún se resiste a practicarlo y el 34,3% se considera bueno los docentes aceptan las decisiones en equipo, la comunicación es horizontal, se promueve la participación y democracia en las asambleas reflejando el amor a su profesión y a sus estudiantes.

Tabla 2

Niveles de la variable desempeño docente y dimensiones

Niveles	Desempeño docente		Dominio técnico pedagógico		Dominio científico		Responsabilidad en el desempeño de sus funciones		Relaciones interpersonales	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	14	20.0	16	22.9	22	31.4	18	25.7	15	21.4
Medio	34	48.6	36	51.4	38	54.3	38	54.3	30	42.9
Alto	22	31.4	18	25.7	10	14.3	14	20.0	25	35.7
Total	70	100,0	70	100,0	70	100,0	70	100,0	70	100,0

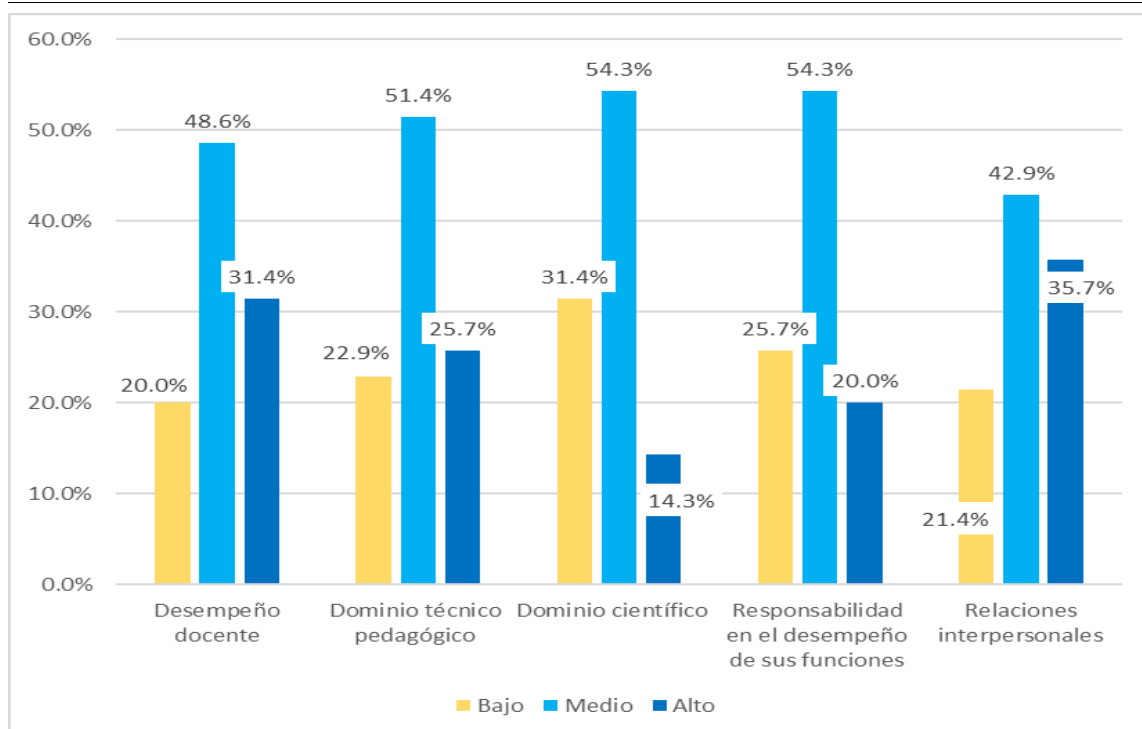


Figura 2. Niveles de percepción de la variable desempeño docente y dimensiones

El desempeño docente según su autopercepción indica que el 20,0% se considera bajo manifestando que aún se presenta dificultades en programaciones curriculares, unidades didácticas, áreas curriculares, capacitaciones, actualizaciones, monitoreo, labores de tutoría, el 48,6% se considera medio se cumplen las responsabilidades por obligación o rutina no generando cambios significativos en sus estudiantes y el 31,4% se considera alto docentes que se esfuerzan en su labor diaria cumpliendo con documentos de gestión, se capacitan de acuerdo a las actualizaciones pedagógicas se promueve la diversidad de opinión que generan una nueva mirada a la educación.

En la dimensión Dominio técnico pedagógico el 22,9% se estima malo es decir no dominan la elaboración de documentos curriculares que sirven de base para la planificación de sesiones didácticas por ende no se promueve un eficiente aprendizaje, el 51,4% se estima medio se trabaja con la documentación necesaria pero en muchos casos no se realiza un adecuado análisis, contextualización, valoración de las situaciones significativas para los educandos y el 25,7% se estima alto cumpliendo con todo los informes mencionados pero añadiendo un valor adicional la metodología y los materiales didácticos.

En la dimensión Dominio científico el 31,4% se considera bajo los docentes son conscientes que poseen dificultades propias de su práctica docente como: conocimiento de su especialidad, competencias pedagógicas, instrumentos de evaluación que deben con mucho esfuerzo superar, el 54,3% se considera medio docentes que están a la mitad del camino por ello deben seguir mejorando y perfeccionando su labor, el 14,3% se estima alto docentes que cumplen sus responsabilidades, se capacitan, refuerzan aprendizajes, propician una evaluación formativa, demuestran dominio de su especialidad y nuevas formas de aprender.

En la dimensión Responsabilidad en el desempeño de sus funciones, el 25,7% se considera bajo es decir no se está cumpliendo con prácticas pedagógicas, proyectos de investigación e innovación, asistencia puntual al colegio y a las jornadas pedagógicas, el 54,3% se estima medio se cumple las funciones, pero no como se debería para el logro óptimo de las responsabilidades, el 20,0% se considera alto donde los docentes cumplen con sus obligaciones y contribuyen con la gestión en la institución educativa.

En la dimensión Relaciones interpersonales, el 21,4% se considera bajo al no motivar adecuadamente a los estudiantes, las labores de tutoría son escasas, no se promueve la diversidad de opinión y colaboración, el 42,9% se estima medio al cumplir parcialmente sus responsabilidades y no mostrar mejora en las mismas y el 35,7% se estima alto manifestando respeto, valores y actitudes positivas a sus estudiantes, cumpliendo una adecuada labor de tutoría y promoviendo un acuerdo empático en asambleas institucionales.

3.2. Resultados correlacionales.

Ho: No existe relación entre el Liderazgo directivo y desempeño docente en la I.E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020.

Ha: Existe relación entre el Liderazgo directivo y desempeño docente en la I.E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020.

p – valor < sig. 0,001 Rechaza la Ho

p – valor > = sig. 0,001 No se rechaza la Ho

Tabla 3

Sistema de hipótesis de la investigación

Hipótesis	Variables*Correlación	Rho-Spearman	Significatividad-Bilateral	N	Nivel
Hipótesis general	Liderazgo directivo *desempeño docente	,578**	,000	70	Moderado
Hipótesis específica-1	Estilo autoritario coercitivo * desempeño docente	,542**	,000	70	Moderado
Hipótesis específica-2	Estilo autoritario benevolente * desempeño docente	,546**	,000	70	Moderado
Hipótesis específica-3	Estilo consultivo * desempeño docente	,558**	,000	70	Moderado
Hipótesis Específica-4	Estilo participativo * desempeño docente	,552**	,000	70	Moderado

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Para la hipótesis general el nivel de significancia bilateral fue de 0,000 menor al nivel de significancia 0,01 por tanto se rechaza la hipótesis nula teniendo como resultado que existe evidencia suficiente para afirmar que existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente con un nivel de correlación moderado (Rho 0,578) es decir a mayor liderazgo directivo mayor será el desempeño docente.

La hipótesis específica-1 (Estilo autoritario coercitivo * desempeño docente) el nivel de correlación es moderado ($Rho\ 0,542$ y $p\text{-valor}\ 0,000$); es decir a mayor estilo autoritario coercitivo mayor será el desempeño docente.

La hipótesis específica-2 (Estilo autoritario benevolente * desempeño docente) el nivel de correlación es moderado ($Rho\ 0,546$ y $p\text{-valor}\ 0,000$); es decir a mayor estilo autoritario benevolente mayor será el desempeño docente.

La hipótesis específica-3 (Estilo consultivo * desempeño docente) el nivel de correlación es moderado ($Rho\ 0,508$ y $p\text{-valor}\ 0,000$), es decir a mayor estilo consultivo mayor será el desempeño docente.

La hipótesis específica-4 (Estilo participativo * desempeño docente) el nivel de correlación es moderado ($Rho\ 0,552$ y $p\text{-valor}\ 0,000$), es decir a mayor estilo consultivo mayor será el desempeño docente; en todos los casos en el nivel $0,01$.

IV. Discusión

A partir de los resultados obtenidos de la investigación se demostró que los docentes de la I.E. “José María Arguedas”, Carabayllo; en la Hipótesis general el resultado del coeficiente de correlación de Spearman fue positivo ($Rho = 0,578$ y $p - \text{valor} = 0,000$) y su grado de relación moderado, donde se demostró que se rechaza la hipótesis nula y se afirmó que existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente, es decir a mayor liderazgo directivo mayor será el desempeño docente, es por ello que los directivos como líderes dentro de su institución son agentes de cambio y a través de su preparación en el campo pedagógico, administrativo, institucional y comunitario generan en el docente confianza y respeto de una buena labor y asesoría cuando lo requieran. En cuanto al análisis descriptivo se encontró que el 34,3% posee un regular liderazgo directivo y el 48,6% posee un desempeño docente medio esto se debe a que los directivos cumplen principalmente sus responsabilidades en el campo administrativo dejando en un segundo plano al ámbito pedagógico y es ahí donde los docentes necesitan la asesoría o acompañamiento para mejorar su desempeño en aula. Por el contrario, los resultados De la Ese (2019) quien obtuvo un coeficiente de correlación de $Rho = 0,783$ y $p\text{-valor} = 0,000$ que se interpretó como alta correlación positiva entre las variables donde liderazgo es un factor clave para mejorar los desempeños de los profesores y la calidad del sistema educativo. Por otro lado, Romero y Krichesky (2019) quienes señalaron que existen deficiencias en los directivos escolares que no realizan una buena gestión, ejercen un liderazgo autoritario impositivo alejado de prestar interés a las necesidades de los docentes en los contextos educacionales.

En la hipótesis específica-1, Existe relación entre el estilo autoritario coercitivo y el desempeño docente con un nivel de correlación moderado ($Rho = 0,542$ y $p\text{-valor} = 0,000$) donde los docentes se han acostumbrado a esta forma de trabajo no aprobándola ni desaprobándola convirtiéndola en rutina, es decir cuando el director les exige el cumplimiento de sus labores lo realizan y cuando no se divisa un seguimiento de las labores las realizan por cumplir. De igual manera en los resultados descriptivos se obtuvo que el 42,9% mostraron un regular estilo autoritario coercitivo en cuanto al desempeño docente un 48,6% encontrándose en un nivel medio que hace referencia a como los docentes laboran en un ambiente de presión y sometimiento frente al líder. Estos resultados fueron similares a Romero y Krichesky (2019) quienes señalaron que existen deficiencias en los directivos escolares y que presentan un liderazgo autoritario,

dominante que genera muchas veces conflictos con los docentes. Así mismo, Estrada (2018) señaló que para mejorar los estilos de los directivos en la función que ejercen en la institución educativa se requiere realizar un diseño de políticas públicas para mejorar la práctica directiva como construir verdaderos equipos directivos.

En la hipótesis específica-2, Existe relación entre el estilo autoritario benevolente y el desempeño docente con un nivel de correlación moderado ($Rho = 0,546$ y $p\text{-valor} = 0,000$) es decir los docentes aprueban esta forma de trabajo considerándola mejor que la anterior y manifestando que se adecúan a este estilo y mientras los supervisen trabajan a gusto y cumplen las metas trazadas en el plan anual. Por su parte en los resultados descriptivos el 42,9% mostró un estilo autoritario benevolente regular y un 48,6% un desempeño docente medio reflejando en los directores una actitud más pasiva y con mejoras en la comunicación. Estos resultados fueron similares a los de Neira (2019) donde los docentes expresan que el director tiene un estilo autoritario benevolente y refirió que se requiere de capacitar a los directivos, para mejorar su práctica directiva frente a los docentes. De igual forma los resultados del estudio difieren a los de García (2018) quién señaló que el directivo debe ejercer autoridad ante los docentes, pero sin ejercer presión o generar conflictos, se deben generar ambientes saludables en el momento de realizar las tareas pedagógicas.

En la hipótesis específica-3, Existe relación entre el estilo consultivo y el desempeño docente con un nivel de correlación moderado ($Rho = 0,558$ y $p\text{-valor} = 0,000$) donde los docentes participan en la toma de algunas decisiones y los directores delegan funciones en las diferentes actividades y programaciones de la institución educativa y se percibe un clima institucional más horizontal donde sus miembros se empiezan a sentir parte de ella. En los resultados descriptivos se obtuvo que el 45,7% posee un regular estilo consultivo y el 48,6% un desempeño docente medio al respecto el director muestra mayor confianza en los educadores, se les asignan funciones dentro de la institución educativa y se inicia el trabajo en equipo. Por el contrario, Aguilar (2018) señaló en su estudio que existe una relación alta, debido a que el director ejerce liderazgo haciendo que los docentes transmitan libremente sus necesidades e intereses educativos, así mismo, Martos (2018) en su trabajo mencionó que hay una relación alta y directa ($Rho = 0,883$ y $p\text{-valor} = 0,000$), porque los directivos evidencian capacidad de escucha y

respeto por las decisiones de los docentes y esto permite el cumplimiento de metas educacionales.

En la hipótesis específica-4, Existe relación entre el estilo participativo y el desempeño docente con un nivel de correlación moderado ($Rho\ 0,552$ y $p\text{-valor}= 0,000$) las decisiones se toman a nivel de equipo, la comunicación es horizontal, en las reuniones se promueve la participación y la democracia, se buscan nuevas metodologías de trabajo en aula, se promociona la capacitación de los docentes a través del portal web Perú educa invitando a inscribirse a los diversos cursos virtuales con diferentes temáticas en mejora de la profesión docente. En los resultados descriptivos se evidenció que el 34,3% posee un regular estilo participativo mientras el 48,6% un desempeño docente medio donde los directivos forman y acentúan los equipos de trabajo, los docentes se sienten con la libertad de opinar y debatir las decisiones en mejora del clima institucional y en beneficio de los educandos. Coincide con los resultados de la investigación de Salvador y Sánchez (2018) donde manifestaron que existe una relación significativa moderada ($Rho = 0,676$ y un $p\text{-valor} = 0,000$) puesto que este estilo favorece la creación de equipos de trabajo docente, así como propicia las relaciones interpersonales. Asimismo, Rojas (2017) indicó una correlación significativa moderada ($Rho = 0,509$ y un $p\text{-valor} = 0.000$) señaló que la función de los directivos es acompañar y asesorar a los docentes en su trabajo pedagógico para alcanzar mejores resultados a nivel institucional.

Por último, después de revisar los resultados del estudio y de los antecedentes se concluyó que la variable liderazgo directivo es un nuevo reto dentro de la educación donde los directores la deben asumir con responsabilidad y esfuerzo que se ve reflejado en el trabajo con los docentes y en como los hace partícipes de las decisiones dentro de la institución educativa.

V. Conclusiones

Primera: El liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente con un nivel de correlación es moderado (Rho 0,578 y p-valor 0,000)

Segunda: El estilo autoritario coercitivo se relaciona con el desempeño docente con un nivel de correlación es moderado (Rho 0,542 y p-valor 0,000)

Tercera: El estilo autoritario benevolente se relaciona con el desempeño docente con un nivel de correlación es moderado (Rho 0,546 y p-valor 0,000)

Cuarta: El estilo consultivo se relaciona con el desempeño docente con un nivel de correlación es moderado (Rho 0,558 y p-valor 0,000)

Quinta: El estilo participativo se relaciona con el desempeño docente con un nivel de correlación es moderado (Rho 0,552 y p-valor 0,000)

VI. Recomendaciones

Primera: Implementar talleres de prácticas de liderazgo directivo efectivo con el propósito de elevar el nivel de desempeño de los docentes de secundaria de la I.E. José María Arguedas, Carabayllo.

Segunda: Realizar talleres de coaching con la finalidad de mejorar su estilo autoritario para evitar la coerción y resaltar su capacidad de escucha y toma de decisiones oportuna.

Tercera: Realizar talleres motivacionales para que los directivos ejerzan un estilo autoritario benevolente, si bien es cierto se requiere de ejercer autoridad ante determinadas situaciones educativas, pero deben ser resilientes y les permita elevar el desempeño de los docentes de secundaria de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo.

Cuarta: Realizar talleres de integración de toda la comunidad educativa y promover el diálogo entre todo el grupo para tener en cuenta todas las opiniones y visiones sobre las necesidades educativas de los estudiantes de secundaria.

Quinta: Realizar talleres de participación de todos los miembros de la comunidad educativa con la finalidad de conocer las motivaciones y las expectativas de todos.

Referencias

- Abarca, N. (2016). *Inteligencia emocional en el liderazgo*. Chile: El Mercurio Aguilar.
- Adams Becker, S., Cummins, M., Davis, A., Freeman, A., Hall Giesinger, C., & Ananthanarayanan, V. (2017). *The NMC Horizon Report: 2017 Higher Education*. España: New Media Consortium (NMC) y EDUCAUSE Learning Initiative (ELI).
- Aguilar, E. (2018). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa 1278, La molina*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle.
- Albarrán, D. y Alarcón, L. (2017). Evaluación del desempeño docente en la Preparatoria 1 de la UAGroRIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8 (15). Centro de Estudios e Investigaciones para el Desarrollo Docente A.C. Recuperado: <https://bit.ly/2VALZMM>
- Albarrán, J. (2014). *Teoría constructivista del aprendizaje*. España, Barcelona: Morata.
- Anderson, S. (2010). Educational Leadership: Keys for a Better School Psicoperspectivas. *Individuo y Sociedad*, 9(2). University of Toronto, Canadá. Recuperado: <https://bit.ly/31AG4ey>
- Arana, L. y Coronado, J. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa parroquial del distrito de San Isidro*. (Tesis de maestría) Universidad Marcelino Champagnat.
- Barrera, I. y Myers, R. (2014). *Estándares y evaluación docente en México: el estado del debate*. México: PREAL.
- Cabero, J., Llorente, M. y Morales, J. (2018). Evaluación del desempeño docente en la formación virtual: ideas para la configuración de un modelo RIED. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*. 21(1). Asociación Iberoamericana de Educación Superior a Distancia, Brasil. Recuperado: <https://bit.ly/3gadAwa>

- Cabredo, K. (2015). *Factores determinantes del estilo de liderazgo del director*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid, España.
- Day, C., Sammons, P., Hopkins, D., Harris, A., Leithwood, K., Gu, Q., et al. (2009). *The Impact of School Leadership on Pupil Outcomes. Final Report* (No. DCSF-RR108): Department for children, schools and families.
- De la Ese, N. (2019). *Liderazgo directivo y evaluación del desempeño docente en la institución educativa Nueva Aurora del Cantón Daule Provincia de Guayas, Ecuador en el año 2017*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Deemer, S. (2014). *Classroom goal orientation in high school classrooms: Revealing links between teacher beliefs and classroom environments*. Educational Research, 1(46), 72-90.
- Dimaté, C., Tapiero, O., González, C., Rodríguez, R. y Arcila, M. (2017). La evaluación del desempeño docente. *Revista Folios*, 46, 83-95. Universidad Pedagógica Nacional Bogotá, Colombia. Recuperado: <https://bit.ly/3eSWTVK>
- Elmore, R. (2000). *Building a new structure for school leadership*. Washington, DC: The Albert Shanker Institute.
- Escribano, E. (2017). El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. *Revista Educación*. 42(2). Universidad de Costa Rica. Recuperado: <https://bit.ly/3gfkpwv>
- Estrada, E. (2018). Estrategia para el perfeccionamiento de la función directiva en relación con la mejora del desempeño docente a través del trabajo metodológico en las Telesecundarias de la zona 27 del sector 5 del departamento Telesecundarias del Valle de Toluca. *Revista: Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 5(37), 1-21.

- Fullan, M. (2001). *The new meaning of educational change* (Third Edition). New York, NY: Teachers College Press.
- Gálvez, E. y Milla, R. (2018). *Evaluación del desempeño docente: preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el marco del buen desempeño docente. Propósitos y representaciones*, 6(2), 407-452.
- Garay, S. (2012). Modelo de liderazgo para una dirección efectiva. En O. Maureira (Ed.), *Perspectivas de gestión para la innovación y el cambio educativo*. 135-184. Santiago: Ediciones UCSH.
- Gatti, B. & de Sá Barreto, E. (2011). *Professores do Brasil: Impasses e Desafios*. Brasília
- García, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Revista Entramado*, 11(1), 60-79.
- García, M. (2018). Prácticas eficaces de liderazgo dirigido a apoyar la calidad docente en los CEIP públicos de Andalucía. La percepción de directivos y maestros. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y cambio en educación*, 16(3), 139-156.
- Gómez-Rada, C. (s/f). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*. 2(2). 63-77.
- Hall, G. & Hord, S. (2006). *Implementing change: Patterns, principles, and potholes* (Second Edition). Boston, MA: Allyn & Bacon, Pearson Education Inc.
- Henríquez, F., Mizala, A. y Repetto, A. (2013). *Effective schools for low income children: a study of Chile's Sociedad de Instrucción Primaria*.
- Henson, R. (2011). *Teacher self-efficacy: Substantive implications and measurement dilemmas*. Paper Presented at the Annual Meeting of the Educational Research Exchange, Texas A & M University, College Station, Texas.

- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw Hill Interamericana editores.
- Janqui, L. (2020). *Estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial y primaria de la red educativa de Rondocan, Ugel Paruro, 2018*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.
- Javiera, A. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: Revisión de la Investigación en Chile, *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*. 9 (2), 82-104. Recuperado: <https://bit.ly/3imYEwu>
- Leithwood, K., & Riehl, C. (2005). What we know about successful leadership. In W. Firestone & C. Riehl (Eds.). *A new agenda: Directions for research on educational leadership*. 22-47. New York, NY: Teachers College Press.
- López, P. (2014). Modelo de liderazgo para una dirección efectiva. En O. Maureira (Ed.), *Perspectivas de gestión para la innovación y el cambio educativo*. Santiago: Ediciones UCSH.
- López, M. & Chiroque, S. (2010). *Innovaciones educativas para el cambio*. Lima: Ediciones Fargraf.
- Lussier, R. & Achua, C. (2012). *Liderazgo. Teoría, Aplicación y Desarrollo de Habilidades*. México, D.F.: Internacional Thomson Editores.
- Majluf, N. y Hurtado, J. M. (2014). *Hacia una mejor gestión en los colegios. Influencia de la cultura escolar sobre la educación*. Santiago: Andros Impresores.
- Márquez, A. (2016). ¿Qué podemos esperar de la evaluación docente? *Perfiles Educativos*, 38 (152), 3-11. Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación Distrito Federal, México. Recuperado: <https://bit.ly/3ePcExd>

- Martínez, I., Guevara, A. y Valles, M. (2015). La evaluación del desempeño docente *Ra Ximhai*, 11 (4), 113-124. Universidad Autónoma Indígena de México El Fuerte, México. Recuperado: <https://bit.ly/3dN2V91>
- Martínez, I., Guevara, A. y Valles, M. (2016). El desempeño docente y la calidad educativa *Ra Ximhai*, 12 (6), 123-134. Universidad Autónoma Indígena de México El Fuerte, México. Recuperado: <https://bit.ly/31zkQhh>
- Martínez, S. y Lavín, J. (2017). Aproximación al concepto de desempeño docente, una revisión conceptual sobre su delimitación. XIV Congreso Nacional de Investigación Educativa – COMIE.
- Martos, R. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa de educación primaria N°80386 Chepén-2017*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo.
- Maxwell, J. (2041). *Desarrolle el líder que está en usted*. Nashville (USA): Grupo Nelson, Editorial Caribe
- Medina, A. & Salvador, F. (2012). *Didáctica general*. Madrid: Pearson Prentice Hall, Colección Didáctica.
- Minedu (2014). *Marco del buen desempeño docente. Para mejorar tú práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes*. Recuperado de: <https://bit.ly/2D2oztz>
- Minedu (2016). Módulo 6: *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Recuperado de: <https://bit.ly/2ZuBL1N>
- Navarro, C. (2016). Consideraciones teóricas sobre el concepto de liderazgo y su aplicación en la investigación educativa. *Revista Educación*, 40(1),53-66.

- Neira, P. (2019). *Relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente de la institución educativa particular Joule-Cayma, Arequipa-2018*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional San Agustín de Arequipa.
- Palomo, M. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo* (5ª Ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Paz, C., Becerra, S., Mansilla, J. y Saavedra, J. (2012). Liderazgo de los directivos docentes en contextos vulnerables. 14 (2), 389-409. Recuperado: <https://bit.ly/2Blh7t0>
- Puig, M., Martínez, M. y Valdés, N. (2016). Consideraciones sobre el desempeño profesional del profesor *Rev Cubana Enfermer*. 32 (3.) Ciudad de la Habana. Recuperado: <https://bit.ly/3eO1l8s>
- Rabouin, R. (2012). *El sentido del liderazgo*. Argentina: Pearson.
- Reyes, V., Trejo, M. y Topete, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes. *Ride*. 8(15), 1-35.
- Robinson, V., Hohepa, M. y Lloyd, C. (2009). *School Leadership and Student Outcomes: Identifying what works and why. Best Evidence Synthesis Iteration*. New Zeland: Ministry of Education.
- Rojas, V. (2017). *El liderazgo del director y el desempeño docente en la institución educativa Javier Heraud del distrito de San Juan de Miraflores-2014*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Romero, C. y Krichesky, G. (2019). El director escolar en Argentina: Un actor clave pero (aún) invisible. Un estudio sobre las normas, condiciones laborales y formación de los directores escolares de escuelas públicas. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 27(12), 1-26.

- Rosenholtz, S. (2005). *Teachers' workplace: The social organization of schools*. White Plains, NY: Longman.
- Rueda, M. (2012) La evaluación del desempeño docente: consideraciones desde el enfoque por competencias *REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 11 (2), 1-16. Universidad Autónoma de Baja California Ensenada, México.
Recuperado de: <https://bit.ly/3eL4DsW>
- Salvador, E y Sánchez, J.(2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente. *Rev. investig. Altoandin.* 20(1). 115 - 124. Recuperado: <https://bit.ly/38ijZTf>
- Sierra, G. (2016). *Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible*. *Revista Ean.* (81), 111-128pg.
- Simari, G. y Torneiro, M. (2007). *Unidos en la diferencia*. Buenos Aires: Novedades educativas.
- Tapia, V. y Tiula, F. (2017). Desempeño docente y creencias pedagógicas del profesor. *Comuni@cción.* 8 (2). Recuperado: <https://bit.ly/3ilUg12>
- Terry, R. (2014). *¿Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos?* Santiago de Chile, Chile: PREAL.
- Tobón, S., González, L., Nambo, J., & Vázquez, J. (2015). *La socioformación: Un estudio conceptual*. *Paradigma*, 36(1), 7-29.
- Togneri, W. & Anderson, S. E. (2003). *Beyond islands of excellence: What districts can do to improve instruction and achievement in all schools*. Washington, DC: The Learning First Alliance.
- Tschannen-Moran, M. & Wolfolk, A. (2011). *Teacher efficacy: Capturing and elusive construct*. *Teaching and Teacher Education*, 17, 783-805.

Unesco (2016). Liderazgo directivo docente es esencial para el mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos. Recuperado: <https://bit.ly/2Bk6Xc9>

Unesco (2018). ¿Qué determina el buen desempeño de un docente? Recuperado: <https://bit.ly/3gbiPeY>

Van de Velde, H. (2014). *Construyendo escenarios educativos basados en cooperación genuina*. Estelí, Nicaragua: ABACOenRed.

Villalva, M. y Fierro, F. (2017). *El liderazgo democrático: una aproximación conceptual*. Revista uide, 2(4), 155-162. Recuperado: <https://bit.ly/2YOXOkL>

Waters, J. T., Marzano, R. J., & McNulty, B. A. (2013). *Balanced leadership: What 30 years of research tells us about the effect of leadership on student achievement*. Aurora, CO: Mid-continent Research for Education and Learning.

Weinstein, J. y otros (2019). Liderazgo directivo para la calidad de la educación: *Aprendizajes desde un campo de investigación emergente. Calidad en la educación*.51, 10-14.

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Matriz de consistencia						
Título: Liderazgo directivo y desempeño docente en la I. E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020 Autor: Fiorella Karen Valdera Castro						
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
Problema General: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020?	Objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020.	Hipótesis general: Existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020.	Variable 1: Liderazgo directivo			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
			Estilo autoritario coercitivo	Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario coercitivo. Nivel del sistema de comunicación en el estilo autoritario coercitivo. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario coercitivo. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario coercitivo.	1-5	Siempre: (5) Usualmente: (4) Ocasionalmente: (3) Raramente: (2) Nunca: (1)
Problemas Específicos: Problema específico 1	Objetivos específicos: Objetivo específico 1:	Hipótesis específicas: Hipótesis específica 1:	Estilo autoritario benevolente	Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario benevolente. Nivel del sistema de comunicación en el estilo autoritario benevolente. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario benevolente.		Mal (20– 46) Regular (47– 73) Buen (74– 100)

<p>Problema específico 2</p> <p>¿Qué relación existe entre el estilo autoritario benevolente y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020?</p>	<p>María Arguedas, Carabayllo, 2020.</p> <p>Objetivo específico 2:</p> <p>Determinar la relación entre el estilo autoritario benevolente y desempeño docente de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020.</p>	<p>Hipótesis específica 2:</p> <p>Existe relación entre el estilo autoritario benevolente y desempeño docente de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020.</p>	<p>Estilo consultivo</p>	<p>Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo benevolente.</p> <p>Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo consultivo.</p> <p>Nivel del sistema de comunicación en el estilo consultivo.</p> <p>Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo consultivo.</p> <p>Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo consultivo.</p>	<p>6-10</p> <p>11-15</p>		
<p>Problema específico 3</p> <p>¿Qué relación existe entre el estilo consultivo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020?</p>	<p>Objetivo específico 3:</p> <p>Determinar la relación entre el estilo consultivo y desempeño docente de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020.</p>	<p>Hipótesis específica 3:</p> <p>Existe relación entre el estilo consultivo y desempeño docente de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020.</p>	<p>Estilo participativo</p>	<p>Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo participativo.</p> <p>Nivel del sistema de comunicación en el estilo participativo.</p> <p>Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo consultivo.</p> <p>Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo consultivo.</p>	<p>16-20</p>		
<p>Problema específico 4</p> <p>¿Qué relación existe entre el estilo participativo y el desempeño docente en la I.E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020?</p>	<p>Objetivo específico 4:</p> <p>Determinar la relación entre el estilo participativo y desempeño docente de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020.</p>	<p>Hipótesis específica 4:</p> <p>Existe relación entre el estilo participativo y desempeño docente de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020.</p>					

			Variable 2: Desempeño docente				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Dominio técnico pedagógico	Cumple con los instrumentos de gestión curricular.	1 - 7	Nunca (1)	Bajo (28– 93)
				Emplea métodos, materiales y recursos.		Casi nunca (2)	
Dominio científico	Desarrolla el pensamiento del aprendiz.	8 -14	A veces (3)	Regular (94 – 115)			
	Formación continua.		Casi siempre (4)				
Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	Dominio de la especialidad curricular.	15 - 21	Siempre (5)	Alto (116 – 140)			
	Control y evaluación.						
Relaciones interpersonales	Evaluación del perfil.	22 - 28					
	Mejora del desempeño laboral.						
	Rol del docente.						
	Relación socio – afectiva.						
	Acción tutorial.						
	Función social docente.						
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar				

<p>Nivel: Descriptivo Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Método: Hipotético-deductivo</p>	<p>Población censal:</p> <p>Estuvo conformada por 70 docentes de la I. E. José María Arguedas, Carabayllo, 2020.</p>	<p>Variable 1: Liderazgo directivo</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Autor: Rensis Likert</p> <p>Año: No encontrado</p> <p>Validez: Instrumento validado por Castillo (2010)</p> <p>Forma de Administración: Autoadministrado</p> <hr/> <p>Variable 2: Desempeño docente</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Forma de Administración: Individual</p>	<p>DESCRIPTIVA: - Tablas de frecuencia - Figuras estadísticas</p> <p>INFERENCIAL: Para la prueba de Hipótesis se realizarán los cálculos estadísticos necesarios mediante las fórmulas de Correlación de Spearman:</p> $r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$ <p>Dónde:</p> <p>r_s = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman</p> <p>d = Diferencia entre los rangos (X menos Y)</p> <p>n = Número de datos</p>
---	---	---	--

Anexo 2: Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable 1: Liderazgo directivo

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango
Estilo autoritario coercitivo	AC1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio AC2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación AC3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales AC4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos	1-5	Siempre: (5)	Mal (20– 46)
	AB1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio AB2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación AB3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales AB4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos	6-10	Usualmente: (4) Ocasionalmente: (3)	Regular (47– 73)
Estilo autoritario benevolente			Raramente: (2)	
Estilo consultivo	C1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio C2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación C3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales C4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos	11-15	Nunca: (1)	Buen (74– 100)
	P1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio P2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación P3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales P4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigo	16-20		
Estilo participativo				

Tabla 2

Operacionalización de la variable 2: Desempeño docente

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango
Dominio técnico-pedagógico	Cumple con los instrumentos de gestión curricular. Emplea métodos, materiales y recursos educativos. Desarrolla el pensamiento del aprendiz.	1 - 7	Nunca (1)	Bajo (28– 93)
			Casi nunca (2)	
Dominio científico	Formación continua. Dominio de la especialidad curricular. Control y evaluación.	8 - 14	A veces (3)	Medio (94 – 115)
			Casi siempre (4)	
Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	Evaluación del perfil. Mejora del desempeño laboral. Rol del docente.	15 - 21	Siempre (5)	Alto (116 – 140)
Relaciones interpersonales	Relación socio afectiva. Acción tutorial. Función social docente.	22 – 28		

Anexo 3: Ficha técnica

Ficha técnica del instrumento

Nombre	Estilos de liderazgo directivo
Autor	Rensis Likert
Procedencia	Tomado de Alvarado (2002). Gestión educativa. Lima: editorial UDEGRAF, p.141
Año de elaboración	No encontrado
Administración	Autoadministrado
Duración del cuestionario	20 minutos aproximadamente
Áreas que evalúan los reactivos	Dimensiones: estilos de liderazgo: autoritario coercitivo, autoritario benevolente, participativo y consultivo. Criterios: procesos decisorios, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y sistema de recompensas y castigos.
Grado de aplicación	Docentes de una institución educativa de Carabayllo, 2020.
Validez	Instrumento validado por Castillo (2010).
Confiabilidad	Por consistencia interna (interrelación de reactivos) probada por coeficiente de Cronbach.
Calificación	Uso de escala ordinal: 1: Nunca 2: Raramente 3: Ocasionalmente 4: Usualmente 5: Siempre

Ficha técnica del instrumento

Nombre del instrumento	Encuesta sobre el desempeño docente
Dirigido	A los docentes de una institución educativa en estudio
Procedencia	Universidad Nacional de San Antonio de Abad del Cusco
Propósito	Determinar el nivel del desempeño docente en la institución educativa en estudio
Forma de administración	Individual
Numero de ítems	28 ítems
Dimensiones a evaluar	D1: Dominio técnico-pedagógico (7 ítems) D2: Dominio científico (7 ítems) D3: Responsabilidad en el desempeño de sus funciones (7 ítems) D4: relaciones interpersonales (7 ítems)
Escala de valoración	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
Categorías	Bajo: 28 - 93 Regular: 94 - 115 Alto: 116 - 140

Anexo 4: Instrumentos

CUESTIONARIO: LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimado (a) profesor (a): Este cuestionario es anónimo. Sin embargo, con fines estadísticos se requiere algunos datos sociodemográficos. Gracias por su valiosa colaboración.

1. Edad: _____	2. Género: M F	3. Estado civil: Soltero Casado
4. Especialidad: _____	5. Tiempo de servicio: _____	
6. Grado académico actual:		
<input type="checkbox"/> Bachiller <input type="checkbox"/> Magíster <input type="checkbox"/> Doctor		
Con estudios de: _____		

Instrucciones: Marque(X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer el director de una institución educativa.	1 Nunca	2 Raramente	3 Ocasional mente	4 Usualment e	5 Siempre
Estilo Autoritario Coercitivo					
1) Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.					
2) En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.					
3) Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.					
4) El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura institucional					
5) Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia					
Estilo Autoritario Benevolente					
6) Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.					
7) Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación					
8) Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.					
9) Es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.					

10) Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.					
Estilo Consultivo					
11) Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.					
12) En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.					
13) Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.					
14) Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.					
15) Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.					
Estilo Participativo					
16) Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.					
17) Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.					
18) Al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.					
19) Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público					
20) Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.					

CUESTIONARIO: DESEMPEÑO DOCENTE

Instrucciones: Estimado (a) profesor (a): El presente cuestionario parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad, la obtención de información acerca del desempeño docente en los profesores de la institución educativa. El cuestionario es anónimo; por favor responde con sinceridad, según la siguiente escala de valoración:

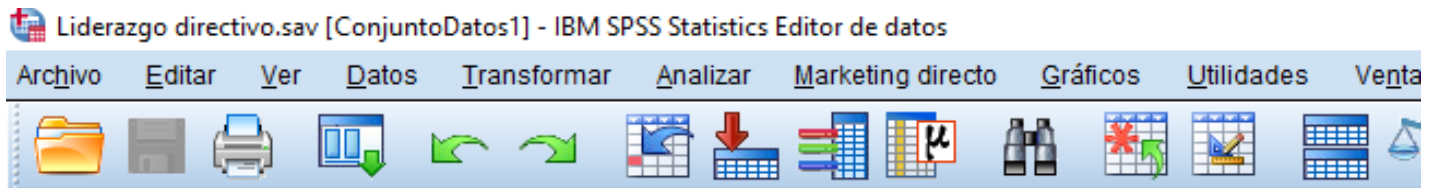
(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre

Nº	Ítems	Escala				
	Dominio Técnico – Pedagógico	1	2	3	4	5
1	Presento y expongo con claridad las programaciones curriculares y las unidades didácticas de las áreas académica al inicio del año escolar.					
2	Desarrollo contenidos curriculares de las áreas curriculares de acuerdo a lo organizado en las programaciones curriculares.					
3	Preparo las clases y materiales didácticos con anticipación.					
4	Empleo una metodología activa para promover el aprendizaje.					
5	Logro incorporar contenidos transversales y otros temas contextualizados en la propuesta curricular.					
6	Promuevo el desarrollo de habilidades del pensamiento: análisis, creatividad, valoración crítica y solución de problemas.					
7	Desarrollo las clases teniendo en cuenta lo señalado en las rutas del aprendizaje de la respectiva área curricular.					
	Dominio Científico					
8	Me capacito continuamente con el fin de fortalecer mis competencias pedagógicas y tener capacidad de autorreflexión sobre mi práctica docente y autonomía profesional.					
9	Demuestro conocimiento sobre la especialidad de mi formación profesional.					
10	Presento los conocimientos dentro una secuencia lógica y didáctica facilitando la comprensión de sus estudiantes.					
11	Refuerzo los aprendizajes adecuadamente de los estudiantes sobre ciertos y errores de la evaluación.					

12	Elaboro instrumentos de evaluación que brinde una diversidad de informaciones sobre el aprendizaje de los alumnos.					
13	Propicio diferentes formas de aprender entre los estudiantes (auto aprendizaje, aprendizaje cooperativo e interaprendizaje)					
14	Empleo un vocabulario acorde con las características cognitivas y culturales durante la sesión de aprendizaje.					
	Responsabilidad en el desempeño de sus funciones					
15	Autoevalúo las prácticas pedagógicas teniendo como referencia el Marco del Buen Desempeño Docente.					
16	Concibo que el monitoreo realizado por el director de la institución educativa ha contribuido a mejorar mi desempeño laboral y mi responsabilidad en el cumplimiento de mis funciones.					
17	Demuestro responsabilidad social en el cumplimiento de mis funciones.					
18	Considero que la responsabilidad frente a los aprendizajes de los estudiantes ha influido para innovar la tarea pedagógica.					
19	Promuevo proyectos de investigación e innovación educativa dentro de la institución.					
20	Contribuyo a la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión de la I.E.					
	Relaciones interpersonales					
21	Asisto puntualmente a la escuela y cumplo con la jornada de trabajo pedagógico efectivo.					
22	Motivo a los estudiantes para que se interesen por la área curricular.					
23	Soy respetuoso en el trato con los estudiantes, inculcándoles buenos valores y actitudes.					
24	Considero que la orientación académica, socio-afectiva contribuye en el desarrollo personal de los alumnos.					
25	Cumplo adecuadamente las labores de tutoría.					
26	Promuevo la diversidad de opinión y el consenso entre los estudiantes.					
27	Respeto las opiniones de los colegas y promuevo el acuerdo mensurado en las reuniones.					
28	Establezco relaciones de colaboración y mutuo respeto con los docentes de la comunidad educativa.					

Anexo 5:

Confiabilidad de la variable: Liderazgo directivo



26 : P25

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21
1	2	2	2	5	4	2	3	3	2	2	5	1	5	2	1	1	5	2	2	1	1
2	3	3	2	3	1	1	1	1	3	2	2	5	1	3	1	1	4	1	4	2	2
3	3	3	2	4	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	5	1	3	2	2
4	4	2	3	1	2	2	2	4	4	1	4	3	2	2	1	3	5	1	4	2	2
5	5	1	4	2	5	3	3	2	1	3	3	3	5	5	1	1	5	1	2	2	2
6	1	3	1	4	3	1	4	1	2	4	4	3	2	4	1	1	1	5	3	3	3
7	2	1	1	2	3	2	5	2	2	4	3	3	3	4	1	3	5	4	1	3	3
8	1	4	5	1	1	4	5	3	4	3	3	1	4	2	5	3	3	3	4	3	3
9	2	4	3	2	4	5	2	4	4	4	3	1	4	4	5	4	5	4	5	3	3
10	3	2	4	3	5	5	3	5	5	3	5	3	4	2	5	5	3	2	2	3	3
11	2	3	2	2	5	4	1	3	3	1	5	3	2	4	1	3	3	2	4	4	4
12	3	1	5	2	4	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	4	5	3	3	4	4
13	3	5	5	5	2	4	3	1	4	3	1	2	4	1	1	2	2	1	5	5	5
14	5	4	3	2	5	4	1	4	4	3	3	1	5	4	5	3	1	4	1	5	5
15	3	5	3	5	3	5	4	2	4	2	3	5	3	2	1	5	5	3	3	5	5
16	1	2	4	2	4	4	4	5	5	2	4	2	4	5	5	5	5	2	1	5	5
17	4	5	5	3	2	5	3	5	5	5	3	2	3	5	5	2	2	4	4	5	5
18	4	3	4	4	3	4	2	5	5	5	4	2	2	4	5	3	1	5	5	5	5
19	4	5	5	3	2	5	5	3	4	4	4	2	4	3	5	1	4	5	5	5	5
20	3	2	2	5	5	5	5	4	5	3	3	1	4	5	5	4	5	5	1	5	5

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

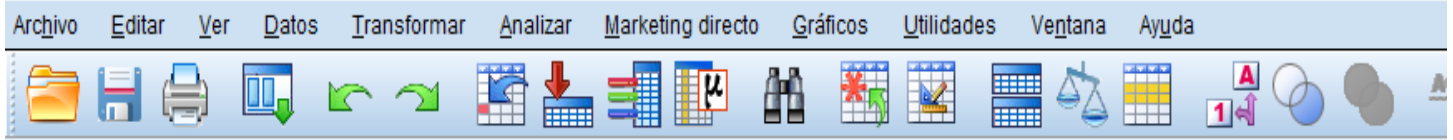
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,745	20

Confiabilidad de la variable: Desempeño docente

*Desempeño docente.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos



28 : P26

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28
1	3	3	2	3	1	1	1	1	3	2	2	5	1	3	1	1	4	1	4	2	3	1	4	2	3	2	2	1
2	2	2	2	5	4	2	3	3	2	2	5	1	5	2	1	1	5	2	2	1	1	3	3	1	4	1	1	1
3	1	3	1	4	3	1	4	1	2	4	2	3	2	4	1	1	1	5	3	3	4	3	3	2	2	3	2	1
4	4	2	3	1	2	2	2	4	4	1	4	3	2	2	1	3	5	1	4	2	4	1	1	1	4	1	2	2
5	2	3	2	4	2	1	2	3	2	2	1	2	2	1	1	2	5	1	3	2	3	5	2	4	5	5	4	4
6	2	1	1	2	3	2	5	2	2	4	3	3	3	4	1	3	5	1	1	3	2	2	1	4	5	1	3	3
7	5	1	4	2	5	3	3	2	1	3	3	3	5	5	1	1	5	1	2	2	1	1	5	2	2	2	2	2
8	2	3	2	2	5	4	1	3	3	1	5	3	2	4	1	3	3	2	4	4	3	1	4	1	2	5	3	3
9	3	5	5	5	2	4	3	1	5	3	1	2	4	1	1	2	2	1	5	5	3	2	2	5	3	1	1	1
10	5	4	3	2	5	4	1	4	3	3	1	1	5	4	5	3	1	4	1	5	5	4	2	2	4	2	1	1
11	4	3	4	4	3	4	2	1	4	5	4	2	2	4	5	3	1	5	5	5	1	3	1	1	4	1	3	3
12	1	4	5	1	1	4	5	3	4	3	3	1	4	2	5	3	3	3	4	3	5	1	4	1	2	1	5	5
13	1	2	4	2	4	4	4	5	5	2	4	2	4	5	5	5	5	2	1	5	4	1	1	3	2	2	4	1
14	3	5	3	5	3	5	4	2	1	2	3	5	3	2	1	5	5	3	3	5	1	2	1	1	5	5	3	3
15	3	2	4	3	5	5	3	5	5	3	2	3	4	2	5	5	3	2	2	3	1	1	3	2	2	5	4	3
16	2	4	3	2	4	5	2	4	2	4	3	1	4	4	5	4	5	4	5	3	3	2	3	1	5	2	5	5
17	3	1	5	2	4	5	5	5	2	1	5	4	5	5	5	4	5	3	3	4	3	5	1	5	3	5	3	3
18	4	5	5	3	2	5	3	5	1	5	3	2	3	5	5	2	2	4	4	5	5	1	2	5	3	5	5	2
19	4	5	5	3	2	5	5	3	1	4	1	2	4	3	5	1	4	5	5	5	4	1	5	4	4	4	5	5
20	3	2	2	5	5	5	5	4	5	3	3	1	4	5	5	4	5	1	1	5	5	4	5	5	4	2	5	5

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	20	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,717	28

Base de datos de la variable Liderazgo directivo

Liderazgo directivo																				
N°	Estilo Autoritario Coercitivo					Estilo Autoritario Benevolente					Estilo Consultivo					Estilo Participativo				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	2	2	2	5	4	2	3	3	2	2	5	1	5	2	1	1	5	2	2	1
2	3	3	2	3	1	1	1	1	3	2	2	5	1	3	1	1	4	1	4	2
3	3	3	2	4	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2	5	1	3	2
4	4	2	3	1	2	2	2	4	4	1	4	3	2	2	1	3	5	1	4	2
5	5	1	4	2	5	3	3	2	1	3	3	3	5	5	1	1	5	1	2	2
6	1	3	1	4	3	1	4	1	2	4	4	3	2	4	1	1	1	5	3	3
7	2	1	1	2	3	2	5	2	2	4	3	3	3	4	1	3	5	4	1	3
8	1	4	5	1	1	4	5	3	4	3	3	1	4	2	5	3	3	3	4	3
9	2	4	3	2	4	5	2	4	4	4	3	1	4	4	5	4	5	4	5	3
10	3	2	4	3	5	5	3	5	5	3	5	3	4	2	5	5	3	2	2	3
11	2	3	2	2	5	4	1	3	3	1	5	3	2	4	1	3	3	2	4	4
12	3	1	5	2	4	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	4	5	3	3	4
13	3	5	5	5	2	4	3	1	4	3	1	2	4	1	1	2	2	1	5	5
14	5	4	3	2	5	4	1	4	4	3	3	1	5	4	5	3	1	4	1	5
15	3	5	3	5	3	5	4	2	4	2	3	5	3	2	1	5	5	3	3	5
16	1	2	4	2	4	4	4	5	5	2	4	2	4	5	5	5	5	2	1	5
17	4	5	5	3	2	5	3	5	5	5	3	2	3	5	5	2	2	4	4	5
18	4	3	4	4	3	4	2	5	5	5	4	2	2	4	5	3	1	5	5	5
19	4	5	5	3	2	5	5	3	4	4	4	2	4	3	5	1	4	5	5	5
20	3	2	2	5	5	5	5	4	5	3	3	1	4	5	5	4	5	5	1	5
21	2	3	4	1	4	5	1	1	2	3	4	4	3	3	5	3	2	4	5	4
22	1	5	3	5	1	3	1	3	4	1	2	2	5	3	2	3	2	2	2	1
23	3	1	5	3	5	2	2	1	3	5	2	3	2	1	2	5	2	1	3	4
24	5	4	3	4	2	3	2	5	5	5	3	2	4	1	4	5	4	5	1	2
25	4	2	3	2	2	2	1	2	3	2	1	1	2	5	2	3	4	1	4	1
26	4	5	4	1	1	2	2	2	3	4	3	2	5	4	3	1	1	4	2	5
27	2	3	1	5	2	4	4	1	2	5	1	2	3	5	5	3	1	1	3	3
28	3	2	4	2	3	4	3	1	3	4	3	5	2	2	3	1	4	4	3	5
29	5	2	2	3	1	5	3	1	3	5	1	2	4	2	5	1	4	2	5	5
30	5	5	2	1	5	4	3	3	4	3	3	2	3	4	5	3	3	1	3	1
31	3	5	1	5	5	5	2	3	3	5	1	1	4	1	4	1	4	4	3	1
32	2	4	2	4	5	2	4	1	3	5	4	1	2	3	2	5	1	5	3	2

33	4	2	1	1	1	4	2	1	4	5	5	5	4	2	1	2	1	4	1	5
34	4	2	2	5	5	3	1	1	4	3	3	5	1	3	4	1	4	1	2	5
35	5	3	4	3	1	4	2	2	2	5	5	1	2	2	2	1	1	3	3	1
36	1	4	3	1	3	1	4	2	2	5	4	4	4	1	5	2	5	5	3	5
37	5	5	1	4	1	4	2	3	3	5	5	3	1	5	1	4	1	3	1	5
38	3	3	4	5	1	1	1	1	2	3	3	4	2	2	4	2	3	1	4	2
39	4	2	5	3	5	4	3	5	2	3	3	1	1	3	4	5	4	1	1	1
40	3	1	1	3	2	1	5	1	5	2	4	2	1	3	3	3	1	5	4	2
41	5	1	1	5	4	4	1	3	1	5	2	4	5	4	3	4	2	5	3	2
42	5	4	3	4	1	4	3	3	4	4	3	2	1	1	1	2	3	5	3	3
43	4	3	3	2	3	4	3	2	5	2	3	3	2	4	3	5	2	5	4	1
44	2	5	1	3	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	2	2	3	2	4	4
45	3	5	4	2	5	3	3	1	3	2	3	4	1	5	5	4	4	4	5	3
46	3	5	4	2	4	5	1	3	2	2	2	1	4	2	4	5	5	2	5	5
47	5	2	3	5	2	3	1	1	1	1	5	4	2	2	1	5	1	2	3	2
48	4	2	2	3	1	5	5	2	5	3	4	2	1	4	3	1	1	4	1	4
49	2	3	3	1	5	2	2	2	4	5	1	4	4	4	1	2	5	5	1	5
50	1	2	2	5	5	5	5	5	1	2	5	2	5	1	3	5	4	1	4	4
51	4	5	4	3	4	4	2	5	1	3	5	4	4	2	1	3	5	5	1	2
52	2	4	4	2	3	2	1	5	1	2	2	5	4	1	2	5	1	2	2	1
53	1	5	1	3	2	4	5	1	5	5	5	4	2	1	1	5	1	4	5	2
54	2	2	1	3	5	2	3	4	2	2	3	4	1	5	4	3	2	1	5	2
55	2	1	2	3	1	4	1	5	1	4	1	3	2	3	4	1	3	4	1	4
56	5	5	4	4	3	1	2	4	3	2	3	2	2	3	2	2	4	3	4	3
57	1	3	1	2	2	2	3	1	1	1	4	4	3	2	4	1	2	1	3	3
58	2	4	1	4	1	5	2	3	2	3	2	2	4	1	4	4	3	4	2	4
59	5	3	5	5	4	1	1	4	5	2	5	4	4	1	1	1	5	5	1	1
60	1	3	1	5	4	4	1	1	3	3	2	3	1	2	4	3	1	4	1	1
61	1	2	3	2	1	3	4	2	5	1	3	5	2	3	1	3	5	2	1	4
62	2	2	5	4	3	2	5	5	1	5	1	1	1	1	3	5	5	1	2	4
63	4	2	4	2	1	2	5	3	2	3	1	3	2	1	2	1	3	5	3	4
64	2	2	4	5	3	4	1	5	1	1	4	3	5	3	1	1	5	1	1	4
65	1	3	2	1	2	1	3	2	5	3	3	5	4	3	5	5	1	1	3	3
66	1	2	5	3	1	4	1	4	1	3	1	2	2	5	1	4	1	1	1	3
67	1	4	4	1	3	1	2	1	4	4	5	3	1	5	2	1	1	5	3	5
68	4	2	1	2	3	4	5	3	4	1	5	4	5	4	2	2	4	5	4	4
69	4	1	4	2	4	1	4	2	3	3	5	2	4	4	5	2	2	4	5	4
70	2	5	1	5	2	4	2	4	3	5	2	4	3	4	5	5	3	4	2	5

Base de datos de la variable Desempeño docente

DESEMPEÑO DOCENTE																												
N°	Dominio Técnico – Pedagógico							Dominio Científico							Responsabilidad en el desempeño de sus funciones						Relaciones interpersonales							
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28
1	5	3	4	1	3	3	4	4	4	2	3	1	5	4	4	3	3	5	2	2	4	4	3	4	3	1	4	3
2	5	1	2	1	2	1	4	4	2	2	5	1	5	2	4	1	5	3	4	3	3	3	2	3	2	5	2	1
3	4	3	2	4	3	3	2	4	3	2	4	4	4	5	1	1	5	2	1	5	2	3	3	4	2	2	2	4
4	5	3	2	1	1	4	2	2	4	5	4	4	3	4	2	5	1	3	1	3	3	3	3	5	5	3	5	3
5	5	3	5	5	5	5	2	1	3	1	4	5	2	3	5	4	4	2	4	3	3	4	5	1	4	5	3	4
6	4	1	4	2	2	4	1	2	2	3	2	1	2	2	1	3	2	2	4	5	1	2	1	4	2	3	1	2
7	3	4	2	1	4	5	5	1	2	5	2	2	3	2	1	5	3	4	4	3	4	1	1	4	3	3	5	2
8	1	5	5	5	2	5	3	1	1	4	4	2	3	4	3	3	4	1	1	1	5	2	1	1	2	2	3	4
9	1	1	2	4	1	2	1	4	1	3	5	5	2	3	2	2	5	2	5	5	1	4	1	5	2	2	5	1
10	4	4	2	2	3	5	2	4	2	5	1	2	4	1	5	2	4	1	3	3	3	3	2	1	4	3	1	3
11	2	1	3	3	5	1	3	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	2	2	5	3	1	5	5	4	2	1	5
12	1	4	3	3	4	1	5	5	2	3	2	2	2	3	1	3	4	5	3	3	5	2	2	4	2	4	1	3
13	4	1	3	2	2	3	3	4	4	2	1	2	5	2	4	3	1	4	1	4	1	1	2	5	5	3	4	1
14	4	1	3	2	5	4	4	4	3	4	3	2	5	5	5	2	2	2	5	1	1	2	5	3	1	3	4	2
15	1	4	3	5	5	4	3	2	4	5	2	2	2	2	3	1	1	1	4	1	5	5	3	2	4	3	3	1
16	1	4	4	5	1	5	1	4	4	5	3	4	2	1	2	4	3	4	2	1	2	1	1	4	5	4	2	1
17	3	2	2	4	1	1	1	5	2	1	2	3	3	4	1	2	3	1	1	5	5	3	2	4	3	3	3	3
18	2	3	1	2	2	2	5	1	1	2	1	3	1	2	2	5	5	3	1	1	5	3	1	2	2	4	3	1
19	5	4	3	4	5	4	1	2	5	4	3	2	1	4	2	1	1	2	4	5	1	2	3	1	5	5	1	2
20	2	1	3	3	4	4	1	1	1	4	3	5	2	1	2	4	1	3	4	5	5	4	3	4	1	5	4	1
21	2	4	5	2	2	1	3	4	5	1	1	1	2	4	3	2	3	5	5	5	1	5	1	4	2	1	2	4
22	5	4	3	3	3	5	3	2	5	3	5	1	2	2	2	1	4	5	5	4	1	1	2	1	3	5	3	5
23	5	4	1	1	1	2	3	5	4	1	2	1	1	4	3	2	5	5	5	2	1	1	3	1	2	5	5	1
24	1	5	1	4	5	2	3	3	3	4	3	1	3	1	4	3	2	5	5	5	5	4	1	2	5	4	5	2
25	4	2	2	4	5	5	2	4	3	5	4	4	1	1	1	3	1	4	5	2	1	2	3	2	5	2	3	5
26	5	3	2	2	5	1	1	5	1	2	2	3	3	5	1	3	4	2	3	4	5	3	2	3	3	5	3	2
27	2	1	2	1	1	4	3	5	2	5	3	2	4	1	5	3	3	2	2	3	5	3	1	2	3	3	2	1
28	4	3	2	5	1	4	1	5	1	5	1	3	3	2	1	5	1	1	3	3	4	2	4	5	5	1	5	2
29	2	2	3	4	5	5	2	5	4	5	2	5	5	5	4	4	1	1	5	1	5	5	1	4	1	4	1	4
30	4	3	5	4	3	2	3	4	1	1	3	4	3	1	1	2	1	1	4	2	2	5	4	5	5	5	4	2
31	3	1	2	5	5	2	4	5	2	5	1	2	3	3	5	4	5	3	2	2	1	3	3	2	1	2	4	3
32	2	2	2	5	2	1	4	3	1	5	1	5	4	5	5	1	1	1	5	3	1	5	4	3	5	2	2	5

33	3	1	5	3	3	3	2	4	1	4	3	3	2	2	3	3	2	1	2	2	4	4	1	2	2	5	4	3
34	1	2	1	4	3	1	2	5	4	3	2	2	3	1	2	3	3	5	4	5	1	4	3	3	5	4	3	1
35	3	3	2	3	1	1	1	1	3	2	2	5	1	3	1	1	4	1	4	2	3	1	4	2	3	2	2	1
36	2	2	2	5	4	2	3	3	2	2	5	1	5	2	1	1	5	2	2	1	1	3	3	1	4	1	1	1
37	1	3	1	4	3	1	4	1	2	4	2	3	2	4	1	1	1	5	3	3	4	3	3	2	2	3	2	1
38	4	2	3	1	2	2	2	4	4	1	4	3	2	2	1	3	5	1	4	2	4	1	1	1	4	1	2	2
39	2	3	2	4	2	1	2	3	2	2	1	2	2	1	1	2	5	1	3	2	3	5	2	4	5	5	4	4
40	2	1	1	2	3	2	5	2	2	4	3	3	3	4	1	3	5	1	1	3	2	2	1	4	5	1	3	3
41	5	1	4	2	5	3	3	2	1	3	3	3	5	5	1	1	5	1	2	2	1	1	5	2	2	2	2	2
42	2	3	2	2	5	4	1	3	3	1	5	3	2	4	1	3	3	2	4	4	3	1	4	1	2	5	3	3
43	3	5	5	5	2	4	3	1	5	3	1	2	4	1	1	2	2	1	5	5	3	2	2	5	3	1	1	1
44	5	4	3	2	5	4	1	4	3	3	1	1	5	4	5	3	1	4	1	5	5	4	2	2	4	2	1	1
45	4	3	4	4	3	4	2	1	4	5	4	2	2	4	5	3	1	5	5	5	1	3	1	1	4	1	3	3
46	1	4	5	1	1	4	5	3	4	3	3	1	4	2	5	3	3	3	4	3	5	1	4	1	2	1	5	5
47	1	2	4	2	4	4	4	5	5	2	4	2	4	5	5	5	5	2	1	5	4	1	1	3	2	2	4	1
48	3	5	3	5	3	5	4	2	1	2	3	5	3	2	1	5	5	3	3	5	1	2	1	1	5	5	3	3
49	3	2	4	3	5	5	3	5	5	3	2	3	4	2	5	5	3	2	2	3	1	1	3	2	2	5	4	3
50	2	4	3	2	4	5	2	4	2	4	3	1	4	4	5	4	5	4	5	3	3	2	3	1	5	2	5	5
51	3	1	5	2	4	5	5	5	2	1	5	4	5	5	5	4	5	3	3	4	3	5	1	5	3	5	3	3
52	4	5	5	3	2	5	3	5	1	5	3	2	3	5	5	2	2	4	4	5	5	1	2	5	3	5	5	2
53	4	5	5	3	2	5	5	3	1	4	1	2	4	3	5	1	4	5	5	5	4	1	5	4	4	4	5	5
54	3	2	2	5	5	5	5	4	5	3	3	1	4	5	5	4	5	1	1	5	5	4	5	5	4	2	5	5
55	2	3	3	1	5	5	1	4	1	2	2	2	1	4	5	2	3	2	3	3	1	4	4	5	4	5	3	4
56	1	3	1	3	2	1	3	2	5	3	1	2	3	1	2	4	1	1	2	5	1	4	4	4	4	4	4	4
57	4	4	4	3	3	3	1	5	2	1	4	1	4	2	1	1	1	1	5	1	5	1	1	1	2	4	1	5
58	3	5	5	2	1	1	4	2	1	1	5	4	3	2	1	3	1	4	3	4	4	4	2	3	2	5	3	2
59	5	1	5	3	3	2	4	4	5	1	3	4	5	1	2	3	4	1	4	5	3	2	1	5	1	2	5	4
60	4	4	4	4	2	1	3	1	3	4	1	4	3	2	3	3	3	3	2	2	4	1	2	3	3	1	3	2
61	2	3	3	5	5	1	1	1	2	4	4	2	4	1	2	1	4	4	2	4	1	4	2	1	5	3	4	5
62	1	2	5	2	1	1	4	2	3	1	5	3	2	4	1	2	5	5	2	5	4	3	5	5	4	2	5	2
63	5	3	2	4	1	3	1	5	1	4	5	5	5	4	3	2	1	4	3	3	5	4	5	4	5	2	4	1
64	4	5	4	1	5	4	3	4	5	5	5	3	4	4	5	1	4	2	4	5	5	2	1	5	5	5	4	2
65	1	1	2	2	4	5	2	3	1	4	1	1	4	1	1	3	3	4	2	3	3	5	4	4	4	2	4	4
66	5	5	1	4	5	1	2	4	1	5	4	4	3	5	1	4	3	1	4	5	3	1	1	1	2	4	2	5
67	1	4	3	2	2	3	2	5	3	1	4	3	1	3	5	1	3	3	5	4	1	4	2	1	5	1	3	5
68	2	1	5	5	2	3	5	1	2	1	5	4	4	4	5	1	1	4	4	3	5	4	5	4	4	3	3	2
69	1	1	2	2	5	5	5	2	5	2	5	3	2	1	2	3	3	3	5	1	2	4	4	4	4	1	4	3
70	1	1	3	1	2	3	4	1	5	4	5	3	3	4	2	2	5	4	3	2	4	1	5	1	1	4	1	5

Anexo 6: Certificados de validez de expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		S i	N o	S i	N o	Si	N o	
	ESTILO AUTORITARIO COERCITIVO							
1	Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.	✓		✓		✓		
2	En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
3	Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.	✓		✓		✓		
4	El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura institucional	✓		✓		✓		
5	Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia	✓		✓		✓		
	ESTILO AUTORITARIO BENEVOLENTE	S i	N o	S i	N o	Si	N o	
6	Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.	✓		✓		✓		
7	Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación	✓		✓		✓		
8	Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.	✓		✓		✓		
9	Es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.	✓		✓		✓		
10	Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.	✓		✓		✓		
	ESTILO CONSULTIVO	S i	N o	S i	N o	Si	N o	
11	Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.	✓		✓		✓		
12	En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.	✓		✓		✓		
13	Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.	✓		✓		✓		
14	Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.	✓		✓		✓		

15	Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.	✓		✓		✓		
	ESTILO PARTICIPATIVO	S i	N o	S i	N o	Si	No	
16	Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.	✓		✓		✓		
17	Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.	✓		✓		✓		
18	Al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.	✓		✓		✓		
19	Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público	✓		✓		✓		
20	Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia: Hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

10 de junio del 2020

Apellidos y nombres del juez validador: Blanca Nieve Chinchano Olórtegui

DNI: 23098081

Especialidad del validador: Magister en Administración de la educación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Blanca Nieve Chinchano Olórtegui
Mg. en Administración de la Educación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DOMINIO TÉCNICO - PEDAGÓGICO	S i	N o	S i	N o	Si	N o	
1	Presento y expongo con claridad las programaciones curriculares y las unidades didácticas de las áreas académica al inicio del año escolar.	✓		✓		✓		
2	Desarrollo contenidos curriculares de las áreas curriculares de acuerdo a lo organizado en las programaciones curriculares.	✓		✓		✓		
3	Preparo las clases y materiales didácticos con anticipación.	✓		✓		✓		
4	Empleo una metodología activa para promover el aprendizaje.	✓		✓		✓		
5	Logro incorporar contenidos transversales y otros temas contextualizados en la propuesta curricular.	✓		✓		✓		
6	Promuevo el desarrollo de habilidades del pensamiento: análisis, creatividad, valoración crítica y solución de problemas.	✓		✓		✓		
7	Desarrollo las clases teniendo en cuenta lo señalado en las rutas del aprendizaje de la respectiva área curricular.	✓		✓		✓		
	DOMINIO CIENTÍFICO	S i	N o	S i	N o	Si	N o	
8	Me capacito continuamente con el fin de fortalecer mis competencias pedagógicas y tener capacidad de autorreflexión sobre mi práctica docente y autonomía profesional.	✓		✓		✓		
9	Demuestro conocimiento sobre la especialidad de mi formación profesional.	✓		✓		✓		
10	Presento los conocimientos dentro una secuencia lógica y didáctica facilitando la comprensión de sus estudiantes.	✓		✓		✓		
11	Refuerzo los aprendizajes adecuadamente de los estudiantes sobre ciertos y errores de la evaluación.	✓		✓		✓		
12	Elaboro instrumentos de evaluación que brinde una diversidad de informaciones sobre el aprendizaje de los alumnos.	✓		✓		✓		
13	Propicio diferentes formas de aprender entre los estudiantes (auto aprendizaje, aprendizaje cooperativo e interaprendizaje)	✓		✓		✓		
14	Empleo un vocabulario acorde con las características cognitivas y culturales durante la sesión de aprendizaje.	✓		✓		✓		

	RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES	S i	N o	S i	N o	Si	N o	
1 5	Autoevalúo las prácticas pedagógicas teniendo como referencia el Marco del Buen Desempeño Docente.	✓		✓		✓		
1 6	Concibo que el monitoreo realizado por el director de la institución educativa ha contribuido a mejorar mi desempeño laboral y mi responsabilidad en el cumplimiento de mis funciones.	✓		✓		✓		
1 7	Demuestro responsabilidad social en el cumplimiento de mis funciones.	✓		✓		✓		
1 8	Considero que la responsabilidad frente a los aprendizajes de los estudiantes ha influido para innovar la tarea pedagógica.	✓		✓		✓		
1 9	Promuevo proyectos de investigación e innovación educativa dentro de la institución.	✓		✓		✓		
2 0	Contribuyo a la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión de la I.E.	✓		✓		✓		
2 1	Asisto puntualmente a la escuela y cumplo con la jornada de trabajo pedagógico efectivo.	✓		✓		✓		
	RELACIONES INTERPERSONALES	S i	N o	S i	N o	Si	N o	
2 2	Motivo a los estudiantes para que se interesen por la área curricular.	✓		✓		✓		
2 3	Soy respetuoso en el trato con los estudiantes, inculcándoles buenos valores y actitudes.	✓		✓		✓		
2 4	Considero que la orientación académica, socio-afectiva contribuye en el desarrollo personal de los alumnos.	✓		✓		✓		
2 5	Cumplo adecuadamente las labores de tutoría.	✓		✓		✓		
2 6	Promuevo la diversidad de opinión y el consenso entre los estudiantes.	✓		✓		✓		
2 7	Respeto las opiniones de los colegas y promuevo el acuerdo mensurado en las reuniones.	✓		✓		✓		
2 8	Establezco relaciones de colaboración y mutuo respeto con los docentes de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia.**

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

10 de junio del 2020

Apellidos y nombres del juez validador: Blanca Nieve Chinchano Olórtegui

DNI: 23098081

Especialidad del validador: Magister en Administración de la educación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Blanca Nieve Chinchano Olórtegui
Mg. en Administración de la Educación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO DIRECTIVO

N o	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	N o	Si	N o	Si	N o	
	ESTILO AUTORITARIO COERCITIVO							
1	Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.	X		X		X		
2	En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.	X		X		X		
3	Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.	X		X		X		
4	El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura institucional	X		X		X		
5	Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia	X		X		X		
	ESTILO AUTORITARIO BENEVOLENTE	Si	N o	Si	N o	Si	N o	
6	Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.	X		X		X		
7	Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación	X		X		X		
8	Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.	X		X		X		
9	Es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.	X		X		X		
10	Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.	X		X		X		
	ESTILO CONSULTIVO	Si	N o	Si	N o	Si	N o	
11	Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.	X		X		X		
12	En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.	X		X		X		
13	Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.	X		X		X		
14	Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.	X		X		X		
15	Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.	X		X		X		
	ESTILO PARTICIPATIVO							
16	Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.	X		X		X		
17	Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.	X		X		X		
18	Al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.	X		X		X		

19	Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público	X		X		X		
20	Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []** 10 de junio del 2020

Apellidos y nombres del juez validador: Gustavo Ernesto Zarate Ruíz **DNI:** 09870134

Especialidad del validador: Maestro en Administración de Negocios - MBA

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DOMINIO TÉCNICO - PEDAGÓGICO							
1	Presento y expongo con claridad las programaciones curriculares y las unidades didácticas de las áreas académica al inicio del año escolar.	X		X		X		
2	Desarrollo contenidos curriculares de las áreas curriculares de acuerdo a lo organizado en las programaciones curriculares.	X		X		X		
3	Preparo las clases y materiales didácticos con anticipación.	X		X		X		
4	Empleo una metodología activa para promover el aprendizaje.	X		X		X		
5	Logro incorporar contenidos transversales y otros temas contextualizados en la propuesta curricular.	X		X		X		
6	Promuevo el desarrollo de habilidades del pensamiento: análisis, creatividad, valoración crítica y solución de problemas.	X		X		X		
7	Desarrollo las clases teniendo en cuenta lo señalado en las rutas del aprendizaje de la respectiva área curricular.	X		X		X		
	DOMINIO CIENTÍFICO							
8	Me capacito continuamente con el fin de fortalecer mis competencias pedagógicas y tener capacidad de autorreflexión sobre mi práctica docente y autonomía profesional.	X		X		X		
9	Demuestro conocimiento sobre la especialidad de mi formación profesional.	X		X		X		
10	Presento los conocimientos dentro una secuencia lógica y didáctica facilitando la comprensión de sus estudiantes.	X		X		X		
11	Refuerzo los aprendizajes adecuadamente de los estudiantes sobre aciertos y errores de la evaluación.	X		X		X		
12	Elaboro instrumentos de evaluación que brinde una diversidad de informaciones sobre el aprendizaje de los alumnos.	X		X		X		
13	Propicio diferentes formas de aprender entre los estudiantes (auto aprendizaje, aprendizaje cooperativo e interaprendizaje)	X		X		X		

1 4	Empleo un vocabulario acorde con las características cognitivas y culturales durante la sesión de aprendizaje.	X		X		X		
	RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES	Si	No	Si	No	Si	No	
1 5	Autoevalúo las prácticas pedagógicas teniendo como referencia el Marco del Buen Desempeño Docente.	X		X		X		
1 6	Concibo que el monitoreo realizado por el director de la institución educativa ha contribuido a mejorar mi desempeño laboral y mi responsabilidad en el cumplimiento de mis funciones.	X		X		X		
1 7	Demuestro responsabilidad social en el cumplimiento de mis funciones.	X		X		X		
1 8	Considero que la responsabilidad frente a los aprendizajes de los estudiantes ha influido para innovar la tarea pedagógica.	X		X		X		
1 9	Promuevo proyectos de investigación e innovación educativa dentro de la institución.	X		X		X		
2 0	Contribuyo a la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión de la I.E.	X		X		X		
2 1	Asisto puntualmente a la escuela y cumplo con la jornada de trabajo pedagógico efectivo.	X		X		X		
	RELACIONES INTERPERSONALES	Si	No	Si	No	Si	No	
2 2	Motivo a los estudiantes para que se interesen por la área curricular.	X		X		X		
2 3	Soy respetuoso en el trato con los estudiantes, inculcándoles buenos valores y actitudes.	X		X		X		
2 4	Considero que la orientación académica, socio-afectiva contribuye en el desarrollo personal de los alumnos.	X		X		X		
2 5	Cumplo adecuadamente las labores de tutoría.	X		X		X		
2 6	Promuevo la diversidad de opinión y el consenso entre los estudiantes.	X		X		X		
2 7	Respeto las opiniones de los colegas y promuevo el acuerdo mensurado en las reuniones.	X		X		X		
2 8	Establezco relaciones de colaboración y mutuo respeto con los docentes de la comunidad educativa.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

10 de junio del 2020

Apellidos y nombres del juez validador: Gustavo Ernesto Zarate Ruíz

DNI: 09870134

Especialidad del validador: Maestro en Administración de Negocios - MBA

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	ESTILO AUTORITARIO COERCITIVO							
1	Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.	X		X		X		
2	En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.	X		X		X		
3	Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.	X		X		X		
4	El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura institucional	X		X		X		
5	Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia	X		X		X		
	ESTILO AUTORITARIO BENEVOLENTE	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.	X		X		X		
7	Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación	X		X		X		
8	Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.	X		X		X		
9	Es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.	X		X		X		
10	Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.	X		X		X		
	ESTILO CONSULTIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.	X		X		X		
12	En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.	X		X		X		
13	Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.	X		X		X		
14	Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.	X		X		X		
15	Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.	X		X		X		
	ESTILO PARTICIPATIVO							
16	Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.	X		X		X		
17	Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.	X		X		X		

18	Al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.	X		X		X		
19	Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público	X		X		X		
20	Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []** 10 de junio del 2020

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Mercedes María Nagamine Miyashiro

DNI: 20031516

Especialidad del validador: Dra. Administración de la educación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DOMINIO TÉCNICO - PEDAGÓGICO							
1	Presento y expongo con claridad las programaciones curriculares y las unidades didácticas de las áreas académica al inicio del año escolar.	X		X		X		
2	Desarrollo contenidos curriculares de las áreas curriculares de acuerdo a lo organizado en las programaciones curriculares.	X		X		X		
3	Preparo las clases y materiales didácticos con anticipación.	X		X		X		
4	Empleo una metodología activa para promover el aprendizaje.	X		X		X		
5	Logro incorporar contenidos transversales y otros temas contextualizados en la propuesta curricular.	X		X		X		
6	Promuevo el desarrollo de habilidades del pensamiento: análisis, creatividad, valoración crítica y solución de problemas.	X		X		X		
7	Desarrollo las clases teniendo en cuenta lo señalado en las rutas del aprendizaje de la respectiva área curricular.	X		X		X		
	DOMINIO CIENTÍFICO							
8	Me capacito continuamente con el fin de fortalecer mis competencias pedagógicas y tener capacidad de autorreflexión sobre mi práctica docente y autonomía profesional.	X		X		X		
9	Demuestro conocimiento sobre la especialidad de mi formación profesional.	X		X		X		
10	Presento los conocimientos dentro una secuencia lógica y didáctica facilitando la comprensión de sus estudiantes.	X		X		X		
11	Refuerzo los aprendizajes adecuadamente de los estudiantes sobre aciertos y errores de la evaluación.	X		X		X		
12	Elaboro instrumentos de evaluación que brinde una diversidad de informaciones sobre el aprendizaje de los alumnos.	X		X		X		
13	Propicio diferentes formas de aprender entre los estudiantes (auto aprendizaje, aprendizaje cooperativo e interaprendizaje)	X		X		X		

1 4	Empleo un vocabulario acorde con las características cognitivas y culturales durante la sesión de aprendizaje.	X		X		X		
	RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES	Si	No	Si	No	Si	No	
1 5	Autoevalúo las prácticas pedagógicas teniendo como referencia el Marco del Buen Desempeño Docente.	X		X		X		
1 6	Concibo que el monitoreo realizado por el director de la institución educativa ha contribuido a mejorar mi desempeño laboral y mi responsabilidad en el cumplimiento de mis funciones.	X		X		X		
1 7	Demuestro responsabilidad social en el cumplimiento de mis funciones.	X		X		X		
1 8	Considero que la responsabilidad frente a los aprendizajes de los estudiantes ha influido para innovar la tarea pedagógica.	X		X		X		
1 9	Promuevo proyectos de investigación e innovación educativa dentro de la institución.	X		X		X		
2 0	Contribuyo a la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión de la I.E.	X		X		X		
2 1	Asisto puntualmente a la escuela y cumplo con la jornada de trabajo pedagógico efectivo.	X		X		X		
	RELACIONES INTERPERSONALES	Si	No	Si	No	Si	No	
2 2	Motivo a los estudiantes para que se interesen por la área curricular.	X		X		X		
2 3	Soy respetuoso en el trato con los estudiantes, inculcándoles buenos valores y actitudes.	X		X		X		
2 4	Considero que la orientación académica, socio-afectiva contribuye en el desarrollo personal de los alumnos.	X		X		X		
2 5	Cumplo adecuadamente las labores de tutoría.	X		X		X		
2 6	Promuevo la diversidad de opinión y el consenso entre los estudiantes.	X		X		X		
2 7	Respeto las opiniones de los colegas y promuevo el acuerdo mensurado en las reuniones.	X		X		X		
2 8	Establezco relaciones de colaboración y mutuo respeto con los docentes de la comunidad educativa.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []** 10 de junio del 2020

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Mercedes María Nagamine Miyashiro

DNI: 20031516

Especialidad del validador: Dra. Administración de la educación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Anexo 7: Autorización de la Institución Educativa



INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA

“José María Arguedas”

UGEL N° 04

EL PROGRESO - CARABAYLLO



**“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres
y hombres” “Año de la Universalización de la Salud”**

Lima, 18 de junio de 2020

Dr. Carlos Venturo Orbegoso

Jefe de la Escuela de Posgrado de la UCV Filial Lima

De mi mayor consideración:

Me dirijo a Ud. en mérito a la Carta P. 129-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/J-INT, documento con el cual me presenta a VALDERA CASTRO, FIORELLA KAREN; identificada con DNI N° 45407423 y con código de matrícula N° 7002275337; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, viene desarrollando el trabajo de investigación titulado: LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA I.E. JOSÉ MARÍA ARGUEDAS, CARABAYLLO, 2020

El despacho de la dirección de la institución educativa otorga el permiso a la estudiante en mención, para recabar información necesaria y lograr el objetivo propuesto en su trabajo de investigación. Cabe recordarle que, de su parte queda el compromiso de hacer entrega a la institución educativa a mi cargo los resultados del estudio.

Sin más que decir, aprovecho la oportunidad para expresarle las muestras de consideración y estima. Atentamente,



[Firma]
Dr. Juan Eduardo Salvador Gloria
DIRECTOR
C.M. 1031642458